

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра экономики и менеджмента

**Модель разработки дополнительных образовательных услуг в вузе с
использованием технологии тьюторства**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа

допущена к защите

Зав. кафедрой:

д.п.н., профессор

_____ С.Л.Фоменко

подпись

«___» _____ 20__ г.

Нормоконтролер:

Специалист кафедры Э и М

_____ О.В.Смоленцева

«___» _____ 20__ г.

Исполнитель:

Хрусталёв Артёмий Борисович

студент МИО-1501 группы

Направление подготовки

«38.04.02 - Менеджмент»

(подпись)

Научный руководитель:

Симонова И.А.

к.ф.н., доцент

(подпись)

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ НОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ.....	11
1.1. Понятие образовательной услуги и основные подходы к её разработке.....	11
1.2. Основы разработки образовательных услуг дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования.....	23
1.3. Разработка услуг дополнительного образования в образовательном учреждении с привлечением института тьюторства.....	32
Выводы по первой главе.....	46
ГЛАВА 2. ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ РАЗРАБОТКИ НОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ.....	47
2.1. Рынок дополнительного образования и потребность в разработке новых образовательных услуг в ВУЗе.....	47
2.2. Модель разработки новой образовательной услуги и методика её использования в ВУЗе.....	58
2.3. Экономическая целесообразность использования тьюторства как фактора повышения эффективности разработки образовательных услуг в ВУЗе.....	65
Выводы по второй главе.....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	75
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	93
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	98

ВВЕДЕНИЕ

Развитие мировой экономики, современные стремительные темпы роста научно-технического прогресса и глобализация экономической деятельности государств как факторы приводят к изменению окружающего пространства человека, в том числе образовательного пространства и требований к образованию. Частая смена технологий требует всё новых форм компетенций сотрудников, и, соответственно, развития системы образования, его содержания и практики подготовки требуемых специалистов.

Одним из таких концептуальных направлений, закреплённых решением Юнеско в 1965 г и принятых на саммите Европейского союза в 2000 г., является концепция образования - «образование через всю жизнь» (LifeLong Learning) [89]. Её реализация в каждой конкретной стране имеет свои особенности, которые определяются историей и спецификой высшего образования этой страны. Среди основных по значимости механизмов её реализации эксперты выделяют, например, такие направления, как повышение квалификации путем периодически возобновляемого образования, совершенствование использования системы квалификаций при трудоустройстве, расширение квалификационных рамок и работа с обучаемыми по прояснению траектории обучения [119].

Актуальность концепции обусловлена изменением подхода к образованию от фундаментального общего образования к образованию, востребованному обществом и его бизнес структурами и воспринимаемым как конкретные услуги по формированию требуемых для конкретной профессии компетенций. В послевузовском образовании эта концепция превращается в систему непрерывного профессионального образования, требующую владение человеком профессиональными навыками на актуальном уровне.

Эти тенденции требуют от образовательных учреждений, особенно образовательных учреждений высшего образования быстрой реакции на

изменение требований рынка труда, развития дополнительных образовательных услуг, как основного средства быстрой адаптации к изменению условий и средства выживаемости учреждений образования. Таким образом, качество дополнительного образования является очень важным показателем работы образовательных учреждений.

Однако в современном обществе не все процессы успевают за скоростью происходящих изменений. Поэтому имеет место проблематика, которая выражается в следующих моментах.

Во-первых, это низкая мотивация обучающихся, особенно на довузовском и вузовском уровнях образования, что связано такими факторами, как низкий уровень профорientации выпускников школ [68]; неготовность к предложению в них услуг дополнительного образования [23] и слабое представление образовательных учреждений о профессиональных потребностях будущих абитуриентов [45], хотя имеется положительный опыт реализации схемы «школа – дополнительное образование – вуз» [2]; последствия наследия советских методов школьного обучения и перехода их в семейное воспитание [72; 21]; сохранение в школе тенденции «научить всему», которая в свете быстро обновляющихся знаний становится нереализуемой [53].

Во-вторых, это неспособность студентов эффективно усваивать материал учебников и учебных пособий, связанная со снижением навыка работы с книгой [15] и выражающаяся в выборочном чтении или в целенаправленном выборе фактов и событий, а также широком использовании гаджетов с доступом в сеть интернет, где сведения субъективны и зачастую противоречат друг другу.

В-третьих, сказывается неумение обучающихся организовывать свою деятельность по усвоению знаний и расширять её с помощью дополнительного образования [59], а также их неспособность оценивать свои результаты обучения и формировать образовательный маршрут, опираясь на будущие профессиональные задачи [45].

Для преодоления этих негативных моментов современная ситуация предлагает некоторый набор решений.

Первое решение - это задействование механизма личностной мотивации человека, который обосновывается не только на психологическом, но и на философском уровне [87], что позволяет развивать целеполагание и потребность в обучении [6]. В педагогике одним из таких инструментов является институт тьюторства, принятый Болонской системой и внедряющийся в современный образовательный процесс.

Второе решение – это повышение качества образовательного процесса за счет внедрения инновационных методик и инструментов обучения, создание привлекательного образа образования как поля расширения возможностей для человека. Более того, имеются педагогические практики, например, тьюторство, которое обеспечивает повышение самостоятельности обучающегося, его интерес к познанию мира и раскрытию своих возможностей и талантов и, таким образом повышается качество образовательного процесса.

Поэтому, **актуальность** настоящей работы, направленной на создание модели разработки услуги дополнительного образования, обосновывается следующими аспектами:

- необходимостью социального управления процессом образования, направленного на выравнивание возможностей разных социальных слоев населения;

- необходимостью правильного предложения образовательной услуги, проведением маркетинговых и иных мероприятий со стороны образовательного учреждения;

- сложностью механизма создания образовательной услуги, учитывающего не только содержание услуги, но и инновационные подходы к её организации, выражающиеся в поддержке и сопровождении обучаемого в процессе обучения;

- разноуровневой проработкой образовательной услуги в соответствии с социальным запросом на неё.

В нормативно-правовом поле, зафиксированном в законе “Об образовании”, федеральном законе № 273-ФЗ от 29.12.2012 "Об образовании в Российской Федерации" и других законодательных актах регламентируется процесс оказания услуги дополнительного образования, но не решается проблема организации качественной и эффективной образовательной услуги.

В экономическом поле актуальность обосновывается такими факторами, как:

- высокая конкуренция на рынке образовательных услуг, особенно для услуг дополнительного образования;
- наличие экономического кризиса или его последствий, вызванных санкциями со стороны США и их союзников;
- потребность быстроизменяющейся экономики в квалифицированных работниках, соответствующих современным представлениям, при наличии на рынке труда такого фактора, как безработица.

В политическом поле происходит перевод системы образования на коммерческие рельсы, вследствие чего возрастает роль дополнительного образования как источника дополнительного дохода образовательного учреждения высшего образования.

В социальном поле актуальность разработки новых услуг дополнительного образования можно обосновать следующими факторами:

Во-первых, принятие концепции «образование через всю жизнь» требует обеспечения социальной и профессиональной активности человека в течение жизни, которая достигается только дополнительным образованием.

Во-вторых, в связи с революцией в информационных технологиях, миниатюризации компьютерной техники, всеобщей доступности телекоммуникационных услуг формируется требование к. дополнительному образованию - работать с потребителями, обладающими разными культурными и образовательными уровнями, а также с потребителями, относящимися к категории людей с ограниченными возможностями здоровья.

Оценивая эффективность образовательных услуг, можно констатировать, что образование как инертная сфера не может скачкообразно

изменить свои технологии и методы. В большинстве российских образовательных учреждений, особенно учреждений высшего образования, преобладают приоритеты, связанные с типовой структурой образовательных программ, вузы не готовы отслеживать изменения на рынке образовательных услуг и оперативно адаптировать существующие программы под быстроменяющуюся ситуацию.

Противоречия:

– Между потребностью государства в специалистах, быстро реагирующих на изменения на рынке труда и неготовностью системы дополнительного образования ВУЗов принимать во внимание и оперативно реагировать на требования заказчика.

– Между потребностью ориентации на требования заказчиков и неразработанностью теоретической базы и универсальных моделей разработки новых образовательных услуг.

– Между потребностью в разработке качественной образовательной услуги ДПО в сжатые сроки и отсутствием методических рекомендаций по их разработке в ВУЗе.

Проблема исследования: отсутствие модели разработки новых услуг дополнительного образования в вузе, с учетом личностных потребностей обучающихся и требований рынка труда.

Тема исследования: Модель разработки дополнительных образовательных услуг в вузе с использованием технологии тьюторства.

Объект исследования: система дополнительного образования вуза.

Предмет исследования: модель разработки услуги дополнительного образования, сочетающая индивидуальный подход к обучаемому и групповую форму обучения.

Цель исследования – для повышения эффективности образовательного процесса создать модель разработки новой услуги дополнительного образования в вузе с использованием технологии тьюторства и рассмотреть возможности её применения в структуре центров дополнительного образования вуза.

Гипотеза исследования заключается в предположении о том, что привлечение тьютора при разработке новых услуг дополнительного образования в вузе позволит повысить эффективность этих услуг при условии:

- Разработка новой образовательной услуги реализуется на базе центра дополнительного образования с привлечением тьютора, который обеспечивает сокращение сроков разработки услуги, оперативную реакцию на запрос рынка труда, а также удержание и мотивацию обучающихся.

- Модель разработки новой образовательной услуги включает в себя этапы её планирования, организации, мотивации и координации, а также исполнения и контроля. Тьютор участвует на каждом из этапов, реализуя разные функции управления образовательным процессом.

- Оплата труда тьютора зависит от конкретных результатов его работы, сформулированных в критериях эффективности и выражающихся в реализации основного экономического фактора, обеспечивающего качество услуги, а именно, удержании клиента на образовательной площадке ВУЗа.

Задачи исследования:

- Конкретизировать понятие разработки новой образовательной услуги дополнительного образования в ВУЗе с учетом использования технологии тьюторства.

- Создание модели разработки новых образовательных услуг дополнительного образования вуза, основанной на индивидуальной работе с каждым обучающимся на базе технологии тьюторства.

- Определить критерии эффективности, вносимые в образовательный процесс участием тьютора, и методические указания использования предложенной модели, а также возможные области её востребования.

При проведении исследования за основу были взяты следующие методы:

- на уровне общелогических методов взят метод анализа и синтеза, использованный в работе для синтеза механизма организации услуги

дополнительного образования на основе анализа существующих моделей аналогичных или близких по логике процессов;

- на уровне теоретических методов разработка модели организации услуг дополнительного образования опиралась на метод моделирования, как метод графического отображения взаимодействия в процессе оказания услуги дополнительного образования в вузе в авторской трактовке всех участников образовательного процесса;

- на уровне эмпирических методов феноменологический анализ, который соотносит различные стороны и компоненты феномена с целью установления его инвариантной смысловой структуры. Применение этого метода связано с проведением SWOT анализа услуг дополнительного образования и формулировке в единых смысловых единицах сильных и слабых сторон вузов, а также их возможностей и угроз.

На первом этапе был проведен анализ научной литературы по исследуемой теме, найдены существующие, близкие по цели модели, рассмотрен феномен тьюторства, его влияние на эффективность и качество образовательного процесса.

На втором этапе осуществлен сбор официальных отчетных материалов образовательных учреждений высшего образования, на основании которых реализован SWOT анализ, показывающий пути развития дополнительного образования. Также здесь была описана модель разработки услуг дополнительного образования и показаны границы её применимости, её экономическая эффективность, место тьютора в её рамках. На основании анализа модели был сделан выбор критериев оценки эффективности тьюторской работы, предложена методика внедрения и выявлены критерии, позволяющие контролировать эффективность работы тьютора.

Научная новизна исследования состоит в том, что в рамках разработанной модели показано использование технологии тьюторства как основы для разработки новых услуг дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования и определяется нами как деятельность образовательного учреждения, направленная на формирование и реализацию проекта образовательной услуги с привлечением

организационных, человеческих, маркетинговых и информационных ресурсов образовательного учреждения. Она может быть представлена на нескольких уровнях:

1. Конкретизировано понятие разработки новой образовательной услуги, оно увязано с представлениями о качестве оказания этой услуги.

2. Предложена модель разработки услуг дополнительного образования, которая дополняет результаты существующих исследований по осмыслению роли тьютора в образовательном процессе, его центральном месте и роли в формировании интеллектуальной, духовной и культурной составляющей личности в образовательном процессе.

Теоретическая значимость результатов исследования состоит в том, что расширены теоретические представления о феномене тьюторства и о его роли в бизнес-процессе организации новой образовательной услуги.

Практическая значимость заключается в создании модели разработки новой образовательной услуги, которая может быть в перспективе применена на базе центра дополнительного образования и особенно эффективно в случае использования модульного принципа обучения.

На защиту выносятся следующие положения:

– Мы утверждаем, что для реализации модели тьютор должен работать в центре дополнительного образования, иметь соответствующую квалификационную подготовку и расширенный функционал.

– Модель разработки новой образовательной услуги в дополнительном образовании включает в себя следующие элементы предусматривает наличие центра дополнительного образования и опирается на феномен тьюторства, ориентирована на запросы потребителей рынка, реализуется за счёт личностного интереса самого потребителя, предполагает сокращения сроков оказания услуги и предусматривает возможность вовлечения потребителя в другие услуги центра дополнительного образования.

– Утверждаем, что использование модели разработки новой образовательной услуги дополнительного образования экономически целесообразно, если в центре дополнительного образования реализуется модульный принцип обучения, и тьютор обеспечивает удержание клиентов.

Достоверность результатов исследования определяется логичностью методологических оснований, обоснованностью теоретических концепций, применением комплекса методов, эквивалентных объекту, предмету, цели и задачам исследования.

Апробация и внедрение результатов исследования. Результаты исследования докладывались и обсуждались на международных научно-практических конференциях: VI международной научно-практической конференции: «Молодёжь в XXI веке: философия, психология, право, педагогика, экономика и менеджмент» (г. Екатеринбург, 2016 г.) [104], международной научно-практической конференции «Инновационное обеспечение уровня образования студентов в высших учебных заведениях» (г. Курган, 2017 г.) [106], XXI международной научно-практической конференции: «Психология и педагогика: актуальные вопросы» (г. Санкт-Петербург, 2017 г.) [25], IV международной научно-практической конференции: «Образование взрослых в условиях современности: проблемы и перспективы» (г. Екатеринбург, 2016 г.) [105].

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, включающих в себя 6 параграфов, заключения, библиографического списка использованной литературы из 125 источников, 4 приложения, 6 рисунков и 6 таблиц.

Таким образом, в условиях повышения востребованности в человеческом потенциале особое значение приобретает развитие и совершенствование образовательной системы как основы, формирующей профессиональные, культурные и физические возможности человека.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ НОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

1.1. Понятие образовательной услуги и основные подходы к её разработке

Человеческий потенциал на современном этапе развития общества становится крайне востребованным ресурсом для государств, поэтому для качественной его подготовки прилагаются значительные усилия. Одним из основных инструментов, формирующих эффективность этого фактора, является система образования государства.

Состояние этой системы является индикатором, показывающим потенциал и возможности развития страны в целом, её место в современном мире. Она подвержена влиянию многих факторов, которые, являясь проводником революционных изменений технологий, способствуют процессу формирования новых требований к человеку в современном мире, основанных на компетенции, его деятельности в конкретной жизненной ситуации.

В странах с постиндустриальным уровнем развития, их конкурентоспособность определяется уровнем доступности и качества образования. Сегодня, когда и наша страна переживает переходный период от индустриального общества к постиндустриальному, педагогическая общественность отмечает существенные изменения в сфере образования. Изменяются представления о содержании педагогической деятельности, её смыслах и технологиях [41]. Особый интерес вызывает тьюторство, получившее развитие в нашей стране в последние десятилетия.

Проблемы многих традиционных образовательных учреждений сферы дополнительного образования состоят в том, что они продолжают предлагать традиционные образовательные услуги, т. е. исторически сложившийся набор дисциплин, изложенный в существующих учебно-методических комплексах, при этом совершенно не изучаются и не учитываются запросы современных потребителей.

Другой причиной такого состояния является запоздавшая реакция рынка на стремительное изменение международной ситуации и требований, повышение конкуренции между вузами, отсутствие элементов

стратегического планирования при управлении образовательными учреждениями. Выделим основные причины с точки зрения маркетинга [42]:

- Большое количество учебных заведений и расширение спектра специальностей лишь с одной стороны решило проблему повышения уровня образованности населения, а именно, ее количественную сторону, что же касается качественного аспекта, то он резко снизился. В результате возникает нерегулируемое предложение образовательных услуг (проблема перехода от количества к качеству).

- Запоздалая реакция со стороны системы высшего образования, которая должна воплотить эти требования в учебный процесс и только через 4–5 лет выпустить подготовленного специалиста, тогда как к моменту выпуска требования к специалисту изменяются и полученное образование окажется невостребованным.

- Проблемы, связанные с технологией проведения и качеством маркетинговых исследований вузами рынка образовательных услуг (в условиях снижения финансирования вузов со стороны государства возрастает роль маркетинга, как инструмента выживания вуза, инструмента формирования политики развития образовательного учреждения).

- Имеют место проблемы продвижения образовательных услуг среди целевых групп населения. Потребность разработки услуг дополнительного образования в ВУЗе диктует необходимость информирования населения о новых услугах вуза и возможностях, даваемых за счёт освоения новых знаний для потребителей.

Принимаемые на базе ситуационного управления решения [25] сводятся к коммерциализации устоявшейся бюрократической системы управления вузами за счет внедрения новых образовательных услуг, особенно в сфере дополнительного образования на базе новых технологий и методов обучения с учетом социального неравенства групп населения [42; 110] и необходимости расширения контингента населения, получающего доступ к образовательным услугам, как например, люди с ограниченными возможностями здоровья [105]. Хотя одним из выходов было бы привлечение

и специальная подготовка лучших сотрудников университетов для реализации программ дополнительного образования, а также разработки и оказания новых образовательных услуг, как это было сделано в ряде ведущих университетов России, например, в национальном исследовательском Томском государственном университете [88].

Образовательная услуга, таким образом, является фундаментальной единицей, поскольку является частью любой сферы жизни общества, охватывает все стороны жизни общества. Её организация и предоставление обеспечивает общество квалифицированными кадрами для решения государственных и экономических задач. Несмотря на свою фундаментальность понятие образовательной услуги до сих пор является дискуссионным, поскольку уровень её детализации зависит от точки зрения, со стороны которой она рассматривается. Её можно рассматривать как с позиции деятельности, которая удовлетворяет образовательную потребность человека, так и с позиции общественного блага [83].

В нашей работе мы будем опираться на определение, данное А.А. Обручниковой, согласно которому образовательная услуга – «это педагогическая категория, заключающаяся в обосновании организации деятельности, в процессе которой исполнитель передает комплекс знаний, информации, способствующий развитию (творческому, духовному, интеллектуальному, физическому и др.) личности, формированию общеучебных, общекультурных, профессиональных компетенций» [71]. Выбор обусловлен тем, что образовательная услуга оказывает многоаспектное действие на объект обучения, изменяя его, заставляя переосмыслить окружающий мир на основании полученных знаний и компетенций.

Очевидно, что информационное и технологическое её содержание требует разработки, для того чтобы отражать и оставаться актуальным некоторое время, текущее представление об изучаемой области знаний или компетенции. Образовательные услуги предполагают открытость для

информационного, кадрового и других видов обмена, что делает приоритетным сотрудничество между образовательными учреждениями. При этом, образовательные услуги находятся в центре общественного внимания, что позволяет рассматривать их как важнейший элемент обеспечения национальной безопасности, дальнейшего развития страны [122].

Образовательная услуга учебного заведения овещается в учебных программах, обеспеченных личными материально-вещественными факторами квалифицированной рабочей силы. Разработка образовательной услуги может быть описана на процессуальном уровне, который концентрирует в себе организационные, человеческие, маркетинговые и информационные ресурсы образовательного учреждения, а также целеполагающие установки, направленные на создание эффективного проекта образовательной услуги.

Разработка новой образовательной услуги определяется нами как деятельность образовательного учреждения, направленная на формирование и реализацию проекта образовательной услуги с привлечением организационных, человеческих, маркетинговых и информационных ресурсов образовательного учреждения.

Актуальность образовательной услуги требует, чтобы она была «новой» с различных точек зрения. Новизна образовательной услуги, например, с точки зрения маркетинга [12] означает учёт стратегии продвижения услуги образовательным учреждением на рынке образовательных услуг. Таких стратегий выделяют четыре:

- обработка рынка (старая «забытая» услуга на старом рынке);
- развитие рынка (известная ранее услуга на новом рынке);
- инновационная стратегия (новая услуга на существующем рынке сбыта образовательных услуг);
- диверсификация (новая услуга на новом рынке).

При разработке новой образовательной услуги необходимо учитывать такие факторы, как:

- жизненный цикл услуги,

- текущее состояние на рынке образовательных услуг (уровень конкуренции по предлагаемым услугам, востребованность услуги [104]);
- позиции конкурентов, т.е. их готовность быстро отреагировать на введение вузом новой образовательной услуги, охват ими целевой аудитории новой услуги,
- учёт особенностей обучающихся, как целевой аудитории.

Особенности обучающихся, как целевой аудитории [98], состоят в том, что:

- человек обладает природной потенциальной возможностью учиться;
- значимое учение происходит, если учащиеся осознают актуальность для себя предмета обучения;
- учение влечет за собой изменения в самоорганизации и самовосприятии обучающихся;
- учение происходит, когда «я» человека ничто не угрожает;
- большая часть учения достигается действием;
- ответственное отношение обучающихся к учебному процессу способствует эффективности учения;
- учение, предпринятое самим учащимся, вовлекает всю личность;
- самокритика и самооценка способствуют независимости, творчеству, уверенности в себе;
- социально-полезное учение – обучение при сохранении открытости опыту.

В качестве критериев востребованности образовательной услуги с точки зрения потребителей, по предложению А.А. Обручниковой [71], выделяются, во-первых, инновационные возможности образовательной услуги, во-вторых, её надежность и вероятность достижения ожидаемых потребителем результатов, и, в-третьих, перспективность и дальнейший спрос на образовательную услугу.

В современных условиях конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг определяется качеством их предоставления. Методы определения качества различны - это и опрос прямых потребителей

(обучающихся, студентов), и опрос руководителей предприятий, для которых готовятся специалисты [84].

Повышение качества образовательных услуг вуза является проблемой актуальной, социальной и экономически значимой. Одной из важных задач в системе высшего профессионального образования является разработка научно-методического обеспечения процесса управления качеством образования на основе анализа его развития, мониторинга и прогнозирования [48]. Кроме того, установлено, что «чем выше уровень и качество образования, тем чаще люди вкладывают в него средства» [56, С. 76].

Основными компонентами качества образовательной услуги согласно И. Казаковой [48] определены:

- качество объекта получения образовательных услуг;
- качество субъекта предоставления образовательных услуг;
- качество процесса предоставления образовательных услуг;
- степень удовлетворенности потребителей/стейкхолдеров.

Качество образования как категория, описывается согласно концепции TQM как «свойство удовлетворять интересы всех сторон образовательного процесса» и расширяется различными исследователями в соответствии с аспектами подхода к проблеме качества образования [48; 28; 30]. Составляющими уровнями этого понятия [77] можно назвать:

- *процессуальный*, охватывающий административно-организационную структуру образовательного учреждения, методическую и психолого-педагогическую подготовку преподавателей, образовательную программу, учебные планы и программы, материально-техническую базу и т.д.;
- *результатирующий*, показывающий уровень образованности, полученный в результате образовательного процесса и состоящий из блоков (информационный, культурологический, ценностно-мотивационный и ресурсный).

Принято считать, что качество образования и качество образовательной услуги – это разные понятия. Критерии оценки качества образования, как

степень удовлетворенности участников и заинтересованных лиц образовательного процесса, определяют критерии оценки качества образовательной услуги. Последние зависят от педагогического, социального или экономического аспектов образовательной услуги. Например, такой критерий как достижение обучающимися некоторого нормативного уровня упирается в проблему отсутствия определения этого уровня в государственных образовательных стандартах. Для услуги дополнительного образования критерии качества образовательной услуги предложены Ганиным и Доможировой [27] и представлены в таблице 1.

Дополнительное образование как одна из основных компонент образования в России, охватывает основные (дошкольное, школьное образования, повышение квалификации и т.д.) и ещё не освоенные (высшее профессиональное, постинститутское образование) сегменты. Оно наиболее чувствительно к качеству предоставляемых образовательных услуг. Дополнительное образование в вузе - это не только процесс оказания дополнительных образовательных услуг, но и процесс воспитания и обучения с помощью различных дополнительных образовательных программ [93].

Таблица 1

Критерии оценки качества услуги дополнительного образования

<i>Критерии качества подготовки</i>	<i>Критерии образовательной продукции</i>	<i>Критерии предоставления образовательной услуги</i>
Компетентность и практикоориентированность преподавателей	Обеспечение образовательного процесса	Надёжность
Глубина, основательность подготовки	Технологичность образования	Доступность
Фундаментальность и актуальность знаний	Информативность	Адаптивность под требования потребителя
Степень функциональности знаний		Коммуникативность
Направленность на решения целевых		Доверие

установок обучающихся		
Повышения уровня профессионального образования		Мобильность

Безусловно, одними из целей дополнительного образования также должны быть культурная и социальная ответственность. Зарубежом, например, в Австралии, цель образования рассматривается шире: развитие креативного и инновационного мышления, а также формирование у студентов социальной, культурной и экологической ответственности [125].

Преимуществами дополнительного образования, по сравнению с другими формами классического образования, являются вариативность форм и содержания образовательного процесса; индивидуальный подход к выбору деятельности; приспособляемость к возникающим изменениям; доступность уникальных ресурсов для познавательных потребностей личности [92].

Дополнительное образование способствует формированию таких компетенций, как умение учиться, извлекать информацию, её анализировать, становиться лидером, умение работать в команде, умение пробовать себя, умение находить решение в нестандартных ситуациях и главное – это, конечно, мотивация на построение своей образовательной программы, решение сложных задач, активная жизненная позиция. Поэтому следует уделить особое внимание не построению сети образовательных учреждений, а содержанию программ и проектов в сфере дополнительного образования, которые нуждаются в обеспечении ресурсами [86].

Хоть дополнительное образование в вузе несет на себе отпечаток прошлого отношения к нему, но в нем уже можно увидеть новые черты.

Во-первых, вузы стали активнее предлагать не только традиционные программы повышения квалификации, дополнительной квалификации или переподготовки, но и иные дополнительные образовательные услуги для широких слоев населения разного возраста.

Во-вторых, дополнительное образование в образовательных учреждениях приобретает гибкость, нетипичную для такой консервативной сферы, как образование и педагогика.

В-третьих, отмечается явная тенденция к улучшению качества предлагаемых вузом дополнительных образовательных услуг. Более того, многие качества ярче и лучше выражены в его системе дополнительного образования, чем в основном образовании. Примером могут служить, например, практикоориентированность образования, его личностная ориентация; мобильность, многофункциональность, разноуровневость; разнообразие его содержания, форм и методов образования как следствие свободы педагога; индивидуализация методик образования как необходимое условие спроса и др.

Внутренний потенциал образовательного учреждения высшего образования, наряду с внешней средой, оказывает решающее влияние на выбор технологии оказания образовательной услуги. Оценить этот потенциал можно на основе анализа [13]:

- уровня развития педагогических кадров;
- уровня маркетинга образовательных услуг;
- наличия финансовых ресурсов, направленных на реализацию образовательного процесса;
- формы и условия организации образовательного процесса.

Кроме того, на выбор образовательной технологии в условиях дополнительного образования также влияют такие факторы:

- опыт реализации образовательных технологий;
- риск неудачи в процессе достижения образовательных целей;
- позиция руководства образовательной организации;
- время, необходимое для реализации соответствующей образовательной технологии.

Дополнительное образование, на базе синтеза мнений Данилова и Котлярова [34; 57], можно определить как образование, которое призвано дополнить тот объем знаний (компетенций), которым обладает человек по

итогах усвоения программы основного профессионального образования с предоставлением обучающемуся доступа (на временной и платной основе) к ресурсам образовательного учреждения с целью обеспечить ему возможность усвоения установленного объема знаний, умений и навыков (компетенций).

В него могут входить такие компоненты, как:

- повышение квалификации, которое выражается в усвоении дополнительного объема знаний или компетенций, которые позволят обучающемуся выполнять более сложную и высококвалифицированную работу в рамках своей профессии или специальности;

- поддержание квалификации, которое направлено на приведение уровня квалификации в соответствии современным постоянно изменяющимся требованиям. Такое дополнительное образование предусматривают крупные фирмы, чтобы обеспечивать владение сотрудниками актуальных компетенций в рамках своих функциональных обязанностей;

- функциональная переподготовка, которая направлена на изменение статуса сотрудника, например, его перехода из категории исполнителей в категорию специалистов или руководителей;

- профессиональная переподготовка, т.е. освоение навыков работы в новой профессии или специальности с получением соответствующей квалификации;

- вспомогательное образование, предусматривающее содействие «слабым» учащимся в усвоении знаний (компетенций);

- восстановительное образование, которое направлено на восстановление профессиональных навыков обучающегося;

- первичное профессиональное образование, направленное на приобретение узкопрофессионального образования;

- вспомогательное образование, которое, как правило, получается параллельно с основным образованием;

- индивидуализированное образование, направленное на развитие индивидуальных особенностей обучающегося;

- поддерживающее образование, задача которого состоит в дополнении имеющегося общего объема знаний и компетенций дополнительными навыками, чье наличие стало важным для успешного члена общества в силу социальных изменений, научно-технического прогресса и т. д.;
- социальная переподготовка, которая подразумевает усвоение нового объема знаний (компетенций), обусловленное резкой сменой общества, в котором живет человек.

Наиболее востребованными на сегодняшний день являются такие компоненты дополнительного образования, как повышение квалификации и различные формы переподготовки [91].

Поскольку в системе дополнительного образования вопросы качества образовательной среды ощущаются наиболее остро. Поэтому при разработке новой образовательной услуги дополнительного образования следует обращать внимание на современные методики образования, такие как перевернутое (flipped, blended) образование [107; 79; 80; 61; 50], электронное образование (e-learning), социальное обучение [120], метод портфолио [63], дистанционное образование [44; 107; 70], использование инновационных элементов, например, геймификация [106], проблемно-ориентированное обучение [118], коллективное проектное обучение [118].

Таким образом, разработка новой образовательной услуги в сфере дополнительного образования чувствительна к содержанию и качеству самой услуги, и должна использовать все ресурсы образовательного учреждения. Разработанная образовательная услуга должна быть востребованной и качественной, учитывать внутренний потенциал образовательного учреждения, а именно, уровень подготовки кадров и развитости маркетинговых служб, наличие административных барьеров и опыта реализации новых образовательных услуг, а также устойчивость коллектива к неудачам. Кроме того, содержание образовательной услуги должно постоянно поддерживаться на актуальном уровне, т.е. соответствующем современности представлению знаний и компетенций.

Нужно учитывать большое количество вариантов реализации услуги на рынке дополнительного образования, делающего её новой не только из-за актуальности содержания, а также требуется усиливать роль маркетинговых подходов в исследовании рынка и продвижении услуги, инновационных методов организации и преподавания образовательных услуг.

1.2. Основы разработки образовательных услуг дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования

При построении модели разработки услуг дополнительного образования необходимо определиться с этапами, содержанием и принципами её построения. Применение моделирования самым тесным образом связано с всё более глубоким познанием сущности учебно-воспитательных явлений и процессов, углублением теоретических основ конкретного исследования.

Основная цель разработки целевой модели – это повышение эффективности учебного процесса, активизация познавательной деятельности обучающихся, реализации личностно-ориентированного подхода к ним в учебном процессе, выяснение взаимосвязей всех участников образовательного процесса. Реализация данного типа моделей на практике ориентирована на участие государственного капитала с частичным привлечением заинтересованных инвесторов, т.к. в случае венчурного финансирования ограниченность ресурсов, времени и максимизация прибыли сводят на нет ориентацию стратегии организации на ресурсы государственной экономики [58].

Условно все модели можно подразделить на три вида: физические (имеющие природу, сходную с оригиналом); вещественно-математические (их физическая природа отличается от прототипа, но возможно математическое описание поведения оригинала); логико-семиотические

(конструируются из специальных знаков, символов и структурных схем). Между типами моделей нет жестких границ.

Наиболее часто в научных исследованиях используются прогностические модели, которые характеризует практическая сторона применения – построение прогноза, решение конкретной задачи. С учетом эволюции научных идей А.И. Привень, А.Т. Кынин [81] предлагают восемь классов прогностических моделей, последовательно сменяющих друг друга. Перечислим их последовательно по мере изменения результата, даваемого моделью:

- умозрительная модель, результат – выявление тенденции;
- описательная модель, результат – понимание видовых различий между объектами исследования;
- корреляционная модель, результат – выявление численных значений параметров, описывающих корреляции между объектами;
- функциональная модель, результат – количественное описание изменения одной характеристики объекта при изменении другой;
- феноменологическая модель, цель – определение процесса, т.е. закономерного изменения параметров объекта в зависимости от времени;
- динамическая модель, результат – описание механизма моделируемого процесса;
- сквозная модель, цель – научный смысл, обеспечивающий понимание сущности описываемых явлений;
- обобщенная модель, результат – определение границ применимости модели.

В педагогике наибольшее применение получили феноменологические модели [47], т.к. «феноменологическая модель рассматривает исследуемый предмет целиком, не вникая в его внутреннюю структуру. Она изучает, как реагирует этот предмет на некоторую внешнюю силу в целом, интегрально» [64]. Педагогические модели в основном входят в вещественно-математическую и логико-семантическую группы.

Все педагогические модели тесно связаны с понятиями образование, воспитание и обучение [112]. Образовательная модель отражает как цели, так

и схему образовательного процесса, определяющего всех его участников и его содержание. Именно поэтому большинство моделей отображают моделирование профессионального образования и учитывают специфику образовательного учреждения, организационно-педагогические условия выработки требуемых компетенций. Для высшего и дополнительного образования наиболее оптимальной является модель смешанного обучения, интегрирующая в себе «... традиционные и дистанционные формы обучения» [43, С. 35].

Основной целью данной работы является исследование посредством моделирования процесса разработки образовательной услуги. В педагогике аналогом понятию «разработка» является термин «проектирование», а ясного определения процесса «разработка образовательной услуги» не существует. Кроме того, мы воспринимаем понятие «разработка» шире, чем понятие «проектирование». Последнее по большинству определений сводится к формулировке: «деятельность, осуществляемая в условиях образовательного процесса и направленная на обеспечение его эффективного функционирования и развития» [55].

Проектирование технологии (методики) обучения обычно рассматриваются как постановка педагогической задачи и разработка дидактического процесса, обеспечивающего ее решение. Постановка педагогической задачи включает:

- анализ целей обучения и определение на их основе содержания учебного предмета;
- структурирование содержания учебного предмета и его представление в виде системы учебных элементов;
- задание уровней усвоения учебных элементов;
- определение исходного уровня обученности студентов, определяющего уровень усвоения ими учебного материала, на котором базируется содержание учебного предмета;
- учет ограничений, налагаемых на учебно-материальную базу и организационную сторону обучения.

Под разработкой образовательной услуги мы будем понимать организационно-педагогический процесс формирования содержания новой образовательной услуги и обеспечения организационно-педагогических условий её осуществления в рамках образовательного учреждения с целью предоставления потребителю востребованной качественной услуги, формирующей у него необходимые компетенции. Такое определение разработки образовательной услуги вытекает из понимания компонентов её качества.

При разработке образовательной услуги необходимо участие всех заинтересованных сторон, поэтому опишем их участие, а именно:

- потребители (целевые потребители, заказчики услуги). Они формируют требования к услуге (желаемые компетенции), форму её получения (через встречи с разработчиками, через обратную связь посредством тьютора или через другой механизм), методики оценки результатов оказания услуги;

- разработчики (преподаватели, администрация, методисты, маркетологи и др.). Их задачи: разработка и своевременная актуализация содержания услуги, учет особых пожеланий потребителей, организация образовательной среды (преподавательского состава, вспомогательный персонал, содержание и подготовка аудиторного фонда), согласованного времени оказания услуги, проведение маркетинговых мероприятий, делающих оказание услуги рентабельным, поддержка и сопровождение услуги.

Одним из обязательных компонентов образовательной услуги является образовательная программа, которая описывает саму услугу с позиций ожидаемых результатов, объёма, содержания и контрольных мероприятий.

В построении моделей образовательных программ, чаще всего реализуются, по мнению Г.П. Щедровицкого [111], два этапа теоретико-концептуальный и организационно-деятельностный. Первый этап характеризуется четкой формулировкой основных принципов и

закономерностей работы и отсутствием ясных алгоритмов и инструментов реализации. В то же время организационно-деятельностный этап описывает взаимодействие при оказании образовательных услуг организационных ролей участников процесса, что в итоге отражается в построении прогностической модели. Последняя строится для проектирования планируемых процессов и явлений, предполагает описание динамической структуры, т.е. изменяемой во времени, и основана на оптимальном распределении ресурсов и конкретизации целей.

При разработке целевой модели мы будем опираться на несколько моделей, одна из которых сродственна образовательной деятельности, а другие разработаны для реализации образовательной деятельности [9, 69]. Необходимость моделирования заключается в теоретической проработке механизма оказания услуги дополнительного образования.

Наиболее близкими по свойствам, принципам и результатам к образовательным услугам являются сервисные и медицинские услуги. Сравнение свойств сервисных, медицинских и образовательных услуг как наиболее сочетающихся по стилю видов услуги [82, 49] представлено в таблице 2.

Таблица 2

Сравнение свойств сервисных, медицинских и образовательных услуг

<i>Свойство услуг</i>	<i>Медицинские услуги</i>	<i>Сервисные услуги</i>	<i>Образовательные услуги</i>
неосязаемость	да	да	да
неотделимость от источника	да	да	да
непостоянство качества	да	да	да
невозможность хранения	да	да	да
возможность потребления услуги только в процессе ее оказания	да	да	да
неэквивалентный характер услуги и результата ее потребления	да	нет	да
творческий характер процесса потребления	нет	нет	да
возможность коллективного потребления	нет	нет	да
способность изменять	да	нет	да

потребителя			
эридитарность, т.е. свойство системы или процесса сохранять память о своем прошлом	да	нет	да
социальная значимость	да	нет	да

Модель оказания сервисных услуг, разработанная авторами Шунг и Джонсон [123], включает 15 этапов. Выбор этой модели как основной обусловлен не только близостью сервисных и образовательных услуг, но и отражением моделью сложности разработки услуги. Проанализируем возможности её переложения для оказания услуг дополнительного образования в ВУЗе (Приложение 1).

На первых 3 этапах силами маркетингового подразделения производится анализ рынка с целью формулирования целей и стратегии новой услуги, при этом оцениваются и планируются необходимые внутренние источники обеспечения запуска услуги, генерируются идеи относительно содержания услуги, а весь спектр предложенных идей подвергается тщательной проверке на жизнеспособность.

На 4 и 5 этапах на базе отобранных идей формулируется и тестируется концепция, под которую просчитывается бюджет, а в результате непосредственного контакта разработчиков с потенциальными потребителями уточняются её некоторые позиции.

На 6 и 7 этапах концепция преобразуется в проект, который впоследствии утверждается. В этот период времени оцениваются возможности рынка по сбыту и реализации услуги, а также формируется её полный бюджет, подыскиваются потенциальные инвесторы.

На 8 10 этапах реализации тестовые (внутренние) пользователи совместно с операционным персоналом дорабатывают и тестируют услугу, сопровождающие её процессы и системы, а также оценивают маркетинговую программу её продвижения.

После такой отработки услуга приобретает законченные черты и сформированный контент, поэтому следующим шагом (этапы 12 и 13) становится обучение всего персонала организации, участвующего в оказании услуги, и перевод услуги в опытное тестирование реальными пользователями, включая маркетинговые мероприятия в пробном режиме.

На 14 этапе производится полноценный запуск услуги, и спустя некоторое время анализ результатов оказания услуги, сопровождающийся управленческими решениями на корректировку/продолжение оказания услуги организацией.

Согласно теории разработка услуги охвачена этапами с пятого по одиннадцатый, т.е. включает в себя как процессы отработки и тестирования концепции услуги, так и обучение персонала организации способности оказывать услугу.

На сегодняшний день востребована разработка такой модели разработки услуги, которая бы включала ключевые элементы модели оказания сервисных услуг, позволяла учитывать сложность образовательной услуги, а также учитывала особенности образовательной услуги и опиралась при этом на принципы оказания универсальной услуги. Эти принципы [115], широко применяющиеся в образовании, включают 7 пунктов:

- Справедливое использование, которое выражается в том, что услуга должна быть востребована для всех людей без ограничения их способностей, например, различие рас, ограничение возможности здоровья и т.п.

- Гибкость в использовании. Такое определение предполагает использование услуги в различном спектре индивидуальных предпочтений и способностей, например, возможность выбрать место и форму проведения обучения и т.п.

- Простое и интуитивное использование, которое означает, что воспользоваться услугой может любой человек, её содержание понятно, а степень восприятия зависит от индивидуальных и психологических особенностей человека.

– Эффективное восприятие информации, которое означает выбор адекватной формы передачи информации при оказании услуги, например, использование азбуки Брайля при обучении для людей, имеющих проблемы со зрением.

– Право на ошибку, которое предполагает безопасные последствия пользования услугой. В образовании примерами могут быть возврат обучающегося к вопросу при ошибочном вводе в тестовой программе или возможность пересдачи дисциплины в случае, если результат не устраивает обучающегося.

– Минимум физических усилий при использовании услуги, что означает допустимое облегчение физических усилий потребителя, например, для студентов с ограниченными навыками мелкой моторики программное обеспечение на экране должно предусматривать достаточно большие кнопки управления.

– Размер и пространство для подхода и использования. Уместный размер и пространство для приближения, достижения, манипуляции, а также использовать независимо от размера тела пользователя, позы или мобильности. Например, научная лаборатория должна предполагать регулируемый стол и рабочую зону, что может использоваться студентами, которые являются или левшами, или правшами, а также могут иметь широкий спектр физических характеристик и способностей.

Андреянова И.В., Денисенко Т.В. [9] рассматривают модель взаимодействия Псковского государственного университета и Управления образования г. Псков в области повышения квалификации педагогических кадров. В рамках института непрерывного образования, находящегося в вышеуказанном университете, предложена и реализуется модульная программа, разрабатываются выездные мероприятия для повышения квалификации с активным использованием технологий дистанционного и электронного обучения.

Другим примером модели разработки услуги является модель, предложенная в работе Науменко А.Ю. [69]. В ней описывается ситуация,

сложившаяся в образовательном учреждении, связанная с текучкой кадров, проводится феноменологический анализ ситуации, уясняя тем самым основные проблемы, способствующие такой ситуации, осуществляет SWOT анализ образовательного учреждения на оценку его возможностей и его потенциала.

Результатом аналитической работы становится идея «превращения человеческого потенциала организации в ресурс разработки и реализации образовательной услуги» [69]. Основными управленческими позициями были взяты методист, менеджер и педагог. Каждая из позиций обладает своим функционалом в рамках разработанной модели (рис. 1).

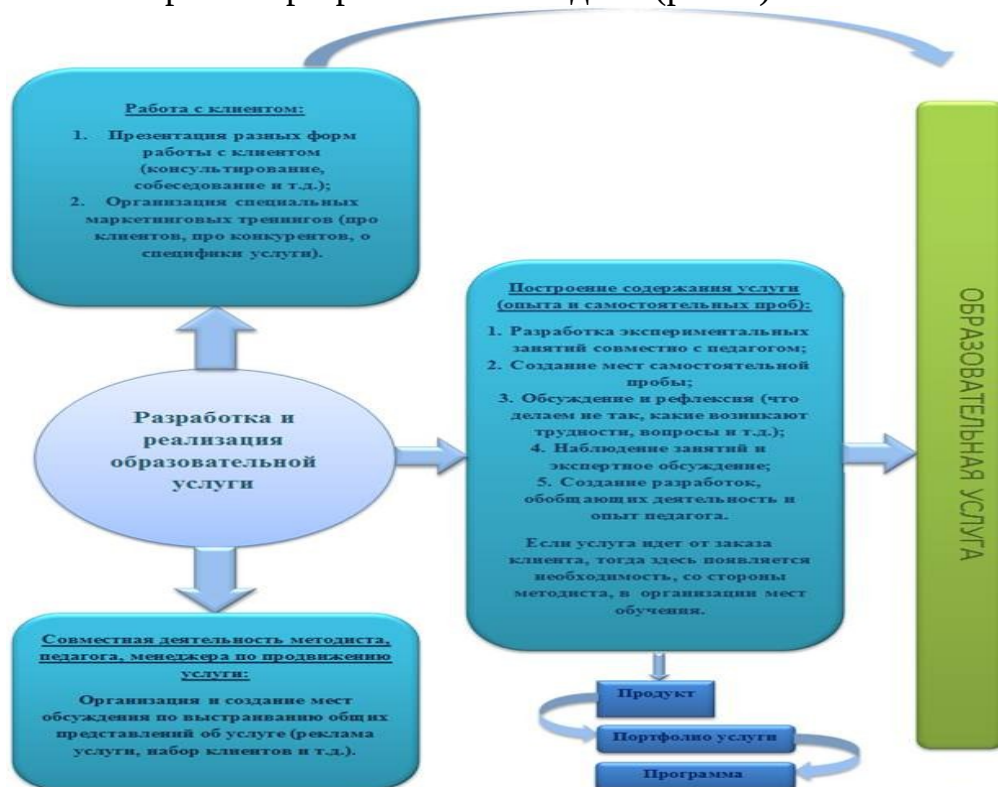


Рис. 1. Модель Науменко Ю.А.

Методист совместно с педагогом участвует в подготовке экспериментальных занятий и их программы, обеспечивает процесс построения контента услуги (опыт и самостоятельные пробы), наблюдает и приобретает собственный опыт, а также обеспечивает для педагога обратную связь по работе с клиентом путем обеспечения дистанционного доступа педагога к процессу общения с заказчиком. Также методист совместно с

педагогом и менеджером формирует представление о будущей услуге, готовят рекламные материалы. Совмещение всех этих действий приводит к появлению образовательной услуги. Следует отметить, что источниками формирования услуги в данной модели могут быть как заказ потребителя, так и инициатива педагога, опирающегося на свой опыт, знания и область профессиональных и личных интересов.

Таким образом, введенное определение разработки новой образовательной услуги показывает сложность этого процесса. Именно поэтому основным методом, призванным обеспечить нашу разработку, было выбрано моделирование, которое полноценно отражает сложность самой образовательной услуги и процесса её организации внутри образовательного учреждения. Удовлетворяя сложный комплекс из семи требований к универсальной услуге, разрабатываемая модель должна учитывать не только влияние внутренних факторов на качество услуги, но и влияние внешних факторов на процесс этой разработки. В качестве прототипа была взята классическая модель Шуинга, Джонсона для реализации сервисных услуг, имеющих частичное сходство с образовательными услугами, результаты разработки впоследствии будут сравнены с этой базовой моделью.

Для обеспечения высокого качества необходимо привлекать методы, ориентированные на личностную составляющую обучаемого. Все вышеперечисленные модели (предложенные практическими исследователями) являются узконаправленными и не позволяют в полной мере раскрыть эту составляющую, сделать его одним из активнейших элементов образовательного пространства, существенно влияющего на качество получаемого образования.

1.3. Разработка услуг дополнительного образования в образовательном учреждении с привлечением института тьюторства

Для современного выпускника профессионального образовательного учреждения важно не только овладеть специальными умениями, знаниями и

навыками, но и воспринимать профессиональные достижения и успех как свою потребность, которая сделает его востребованным на рынке труда. Следовательно, в процессе получения образования такой выпускник должен осознать и принять интерес к увеличению запаса знаний, умению самостоятельно принимать решения и постоянному самообразованию. Достижение этих целей невозможно без мотивации учения.

Эффективность получения образовательной услуги связана с тем, насколько значим стимул овладения профессией, новыми знаниями. Учебная мотивация опирается на множество мотивов [67], таких как познавательные, широкие социальные, прагматические, профессионально-ценностные, эстетические, статусно-позиционные, коммуникативные, традиционно-исторические, утилитарно-практические, учебно-познавательные, неосознанные мотивы и мотивы социального и личного престижа. Эти мотивы могут сливаться, образуя общую мотивацию для обучения и должны учитываться при проектировании и разработке образовательной услуги в виде подбора методов преподавания и проектирования занятий.

Другим важным и обязательным элементом мотивации является внутренний личный интерес человека. Этот мотив оказывает существенное влияние на отношение обучаемого к изучаемому предмету и глубину его освоения.

Приведем педагогические технологии (техники), которые реализуются через внутреннюю мотивацию человека:

- Педагогика сотрудничества, которая «... ориентирована на распространение и самоконтроль знаний в образовательных сообществах, когда уровень знаний отдельного участника повышается за счет коллективной деятельности всего сообщества. Для образовательной модели уровень подготовки зависит от активности лидеров сообщества — преподавателей и наиболее знающих студентов, которые, формулируя новые задачи и решая задачи своих коллег, направляют учебный процесс» [109].

– Геймификация, включающая в образовательный процесс такие атрибуты компьютерных игр как рейтинги, бейджи, очки, коллекционирование. Эти элементы обеспечили в исследовании [39] интерес к изучаемому предмету 86.1% от состава исследуемой группы.

– Модерация, которая представляет собой структурированный по определенным правилам процесс группового обсуждения в целях идентификации проблем, поиска путей их разрешения и принятия общего решения [36].

– Сторителлинг, пересказ историй, создающих эмоциональные состояния и влияющих на чувства и внимание слушателей [38].

– Наставничество (тьюторство), как личностно-деятельностный подход к подготовке обучаемого, опирающийся на постоянное изучение индивидуальных особенностей студента, его взглядов, интересов, привычек. Это подход приводит к оперативному изменению тактики взаимодействия преподавателя и студента в зависимости от обстоятельств с целью создания условий для развития самостоятельности, инициативы, результативности деятельности, самовоспитания и саморазвития личности [95]. Тьюторство дает возможность не только более индивидуализированного профессионального обучения, но и воспитания [26].

– Адаптивное обучение, которое представляет собой обучающую модель, которая разработана Марией Монтессори, использует технику в качестве «интерактивных обучающих устройств» и задействует новые технологии с целью их адаптации для нужд обучающихся. Задача этого метода – создание оптимизированной модели обучения, которая учащихся из простых слушателей превращает в активных и готовых к сотрудничеству участников процесса обучения [73].

– Интерактивное обучение, представляющий собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся: все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации, оценивают действия участников и свое собственное поведение,

погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем [78].

- Модульное обучение, которое реорганизует учебно-образовательный процесс так, что студент может обучаться самостоятельно по индивидуально-целевой программе. Основным ключевым моментом при этом становится учебный модуль, который должен содержать блок необходимой информации по изучаемой дисциплине, программу действий студента по наилучшему освоению данного материала, рекомендации и сопутствующий методический материал [29].

- Перевернутое обучение. Эта технология предполагает процесс обучения, в котором учащиеся с помощью мобильных или иных устройств через видеоуроки изучают теорию самостоятельно во внеурочное время, а затем на занятии совместно обсуждают новые понятия и различные идеи. Учитель помогает применять полученные знания на практике. Такая организация обучения побуждает учащихся учиться друг у друга [61].

Одной из наиболее важных и актуальных технологий является тьюторство как институционализированная форма наставничества. Эта технология давно используется в мире, где накоплен значительный опыт её применения с учётом национальных особенностей стран, например, Германии, Объединенных арабских эмиратов, США, Великобритании [66; 20]. Развитие тьюторства переходит в интернет, где предлагаются удаленные услуги персональных тьюторов, разрабатывается концепция электронного тьютора (е-тьютор), теоретические аспекты и границы применимости которой обсуждаются российскими и зарубежными авторами [100; 11].

В России эта профессия официально введена с 2008 года в список должностей педагогических работников общего, дополнительного и высшего профессионального образования приказами Минздравсоцразвития РФ от 5 мая 2008 г. №№216-н и 217-н, зарегистрированными в Минюсте РФ 22 мая 2008 г. под №№ 11731 и 11725 соответственно.

В современной российской действительности происходит всё большее проникновение тьюторства в систему образования нашей страны. Во-первых, профессию тьютор внесли в официальный квалификационный справочник профессий [22; 53]. Во-вторых, в части регионов уже имеется и осмысливается опыт работы тьюторов в школе и в вузе [4; 24], т.е. технология апробируется на уровне основного базового образования. В-третьих, разрабатываются модели использования тьюторства как при управлении образовательным процессом [8; 15; 62; 51], так и при реализации конкретных технологий в частности, например, при использовании технологии тьюторского сопровождения студентов колледжа [62]. В-четвертых, в России появилась и действует на территории 52 регионов страны ассоциация тьюторов, при этом тьюторство рассматривается и продвигается как новая модель образования [54; 31; 108].

Основой технологии тьюторства является личностно-ориентированный подход, обеспечивающий построение индивидуальной образовательной программы обучающегося. Бендова Л.В. подчеркивает, что «тьютор – субъект, оказывающий непосредственное влияние на обеспечение единых стандартов качества образовательных услуг» [16].

При этом существует несколько подходов к оценке моделей тьюторского взаимодействия. Один из подходов обозначен Н.А. Жуковой [41], обозначим некоторые из них:

- Векторная модель, заключающаяся в следовании основным принципам деятельности тьютора, а именно, равенству позиций сторон обучения (тьютора и обучающегося); эмоциональности общения; безоценочность деятельности; искренность и естественность в проявлении эмоций; использование широкого спектра коммуникативных средств.

- Сетевая модель, которая реализуется в дистанционных формах обучения, где общение происходит на виртуальном уровне.

- Клубная модель, учитывающая добровольное профессиональное объединение специалистов различных образовательных областей,

заинтересованных в профессиональном общении с целью оказания индивидуальной помощи членам «клуба» педагогам.

– Ресурсная модель, отражающая взаимодействие всех субъектов образовательного пространства, участвующих в образовательном процессе, а именно администрацию, педагогов-тьюторов, методистов, преподавателей и других партнёров.

Бендова Л.В. [16] выдвигает идею о зависимости деятельностной роли тьютора от таких факторов, как активность обучающихся и знание содержания занятия. Представляя степень каждого фактора значениями «низкий» и «высокий» можно выделить четыре роли тьютора:

– «Транслятор» (низкая активность обучающихся, низкое знание содержания) – тьютор выступает в роли преподавателя, который доминирует при доведении до слушателей содержания занятия в связи с низкой активностью аудитории.

– «Проводник» (высокая активность обучающихся, низкое знание содержания) – тьютор обеспечивает поддержку дискуссии в группе.

– «Эксперт» (низкая активность обучающихся, высокое знание содержанию) – такая роль предусматривает поддержку слабой активности группы на уровне ответов на вопросы, обеспечивающую индивидуальное освоение учебного материала.

– «Фасилитатор» (высокая активность обучающихся, высокое знание содержания) – вариант, когда тьютор может контролировать ход дискуссий в группах, являясь экспертом в зоне предметных знаний, может вмешиваться и поправлять студентов.

При подготовке занятия тьютор выбирает профиль согласно прогнозируемой ситуации на занятии, хотя на месте преимущественно используется ситуационный выбор образовательной стратегии.

Обязанностью тьютора является создание избыточной образовательной среды, наполненной потенциально интересными предложениями для тьюторанта, и стратегического направления обучаемого по его персональной траектории. Эта траектория, иначе называемая

индивидуальная образовательная траектория, рассматривается нами в трактовке А.В. Хуторского как персональный путь реализации личностного потенциала каждого обучающегося в образовании через осуществление соответствующих видов деятельности. В этом определении под личностным потенциалом обучающегося понимается совокупность его коммуникативных, творческих и познавательных способностей, а также ценностно-мотивационных установок и психофизиологических особенностей [101].

Повышение эффективности дополнительного образования должно опираться, в частности, на работу тьютора, формирующего индивидуальную образовательную траекторию и способствующему через свою деятельность вовлечению обучающегося в процесс получения образовательной услуги.

Особенно актуально использование технологии тьюторства и тьюторского сопровождения в системе дополнительного образования, как одной из важнейших сфер образования, обеспечивающих актуализацию профессиональных навыков работающих. Взаимодействия тьютора и обучающегося в этом процессе необходимо не только для обеспечения непрерывности образования, но и обеспечения качества самого образовательного процесса за счёт специфики методик тьюторства.

Деятельность тьютора в дополнительном образовании имеет целью реализацию программы образования этой направленности и решает следующие задачи [52]:

- организационное сопровождение программы дополнительного профессионального образования и координация деятельности слушателей;
- консультирование слушателей;
- участие в разработке и реализации методических, диагностических и информационных материалов, а также рекомендаций по совершенствованию учебного процесса;
- участие в мониторинге затруднений педагогов.

При этом тьютором реализуются следующие функции [1; 17]:

– Контрольно-диагностическая функция, которая заключается в формировании «портрета группы», оценке динамики развития обучающихся и полноты полученных знаний. Основная цель тьютора – помощь в осознании обучающимся разрыва между желаемым и существующим на момент оценивания состоянием знаний, навыков и способностей;

– Функция проектирования, которая включает в себя деятельность по целеполаганию и разработке проекта занятия/программы в виде совокупности целей, содержания, методов и средств обучения, а также временную развертку образовательного процесса. Проектирование бывает целевым (объект – образовательная программа), модульным (объект – учебный модуль), локальным (объект – учебное занятие), ситуационным (цель – адаптация локального проекта к текущим условиям проведения занятия).

– Информационно-содержательная функция, которая выражается в формировании образовательной среды. Здесь тьютор в процессе помощи обучающимся переводит теоретические навыки обучающихся в практическую плоскость.

– Организационно-деятельностная функция, благодаря которой в образовательном пространстве формируются и реализуются нормы и правила группового взаимодействия.

– Технологическая функция, которая сводится к реализации, созданной разработчиками технологии, осознании обучающимися предназначения компонентов технологии, снятие ситуации неопределенности.

– Рефлексивная функция, реализуя которую тьютор анализирует и оценивает результативность и эффективность образовательного процесса, помогает понять, каких результатов достиг обучающийся, как их можно применить в его профессиональной деятельности;

– Социально-терапевтическая функция, заключающаяся в создании благоприятной эмоциональной атмосферы, осуществлении необходимой помощи и поддержки;

– Мотивационная функция, заключающаяся в выявлении мотивов и потребностей обучающихся и вовлечения в процесс целеполагания обучающегося.

– Консультационная функция, обеспечивающая цель – сделать обучающегося максимально эффективным в процессе обучения, помочь самоопределиться и сформировать его индивидуальный маршрут. Консультации охватывают как содержание, так и способы обучения.

– Социально-кооперативная функция. Реализуя эту функцию, тьютор выступает и как член команды, реализующей образовательную программу, и как член тьюторского сообщества (член распределенной команды). Будучи членом команды тьютор работает совместно с другими тьюторами на отдельных этапах учебного процесса. Являясь членом тьюторского сообщества, тьютор получает от своих коллег ресурсы для развития и психологическую поддержку, а также делится своим опытом с коллегами.

– Менеджерская функция, которая предполагает вовлечение субъектов в подготовку и реализацию обучения, а также организацию и координацию всех ресурсов образовательного процесса (материальные, человеческие, временные ресурсы). Тьютор координирует процесс индивидуального и группового планирования и организации деятельности, воздействует на поведение обучающихся для достижения ими своих целей и взаимодействует с административным и управленческим персоналом образовательного учреждения.

– Маркетинговая функция, выражающаяся в адаптации образовательной услуги к меняющимся запросам потребителей. Тьютор должен обеспечивать баланс интересов всех заинтересованных сторон процесса.

– Функция саморазвития, означающая факт, чтобы развивать других необходимо развиваться самому (развивать себя и свои компетенции).

Согласно исследованиям Т.М. Ковалевой [54], в России реализуются три типа тьюторских практик, каждый из которых предлагает собственные основания для сведения различных образовательных предложений в

индивидуальную образовательную программу и, следовательно, задает определенный тип тьюторского сопровождения:

- тьюторская практика дистанционного образования (информационный контекст), задачей которой является помощь подопечному в построении обучения с использованием навыков работы в Интернет-среде;
- тьюторская практика открытого образования, задачей которой является адекватное сопряжение различных культур в индивидуальном пространстве институтов гражданского общества;
- тьюторская практика в антропологическом контексте, как сопровождение индивидуальной образовательной программы, где основной целью становится сопровождение всего процесса проектирования и построения подопечным своей образовательной программы, начиная от работы с его первичным познавательным интересом, углублением этого интереса за счет образовательных исследований или проектов, специальной работы по формированию этого проекта, как образовательного, и до тьюторского консультирования в области профессиональных образовательных программ [40].

Существует два принципа при тьюторском сопровождении учебного процесса: индивидуальный подход и индивидуализация. При индивидуальном подходе педагог передает знания не массовым способом, а напротив, каждому с учетом индивидуальных способностей. При индивидуализации педагог учитывает способности каждого и оказывает сопровождение обучающегося в процессе обучения, которое позволяет реализовывать цели обучающихся. При тьюторском сопровождении используют второй принцип — индивидуализации [90].

Такой пласт исследований не мог не привести к разработке различных моделей, предусматривающих участие тьютора или его взаимодействие с тьюторантом, например, моделей тьюторского сопровождения [62; 20; 103], моделей использования тьюторства при организации системы образования

[120; 124; 51], повышения эффективности образовательного учреждения [8; 116].

Моделью тьюторского сопровождения юридического колледжа [62] решался вопрос адаптации абитуриентов к процессу обучения за счёт методики наставничества. Тьюторское сопровождение базируется на принципах диалогизации и активности с целью организации личностно-ориентированной образовательной среды, модель опирается на организационно-деятельностный компонент. Отмечается, что для тьюторского сопровождения студентов важно наличие компетентных специалистов, взаимодействующих организаций, психолого-медико-педагогического консилиума; обеспечение материально-технической базы, единого взгляда в коллективе на образовательный процесс и организация цепочки необходимых образовательных событий.

Бутенко О.С. и Бутенко В.С. [20] обращают внимание на зарубежную практику рассмотрения тьютора как наставника, который организует условия для разработки и реализации индивидуальной образовательной траектории. Например, Оксфордскую модель наставничества характеризуют такие функции, как составление индивидуального учебного плана, мотивирование на достижение максимальных результатов, подготовка к экзаменам, а также в известной степени контроль поведения и образа жизни подопечного. В американской модели тьютор в качестве наставника курирует обучающегося, помогает ему с анализом успешности учебной деятельности и вопросами дисциплины, влияющей на такой результат. В рамках Варшавского университета развивается модель наставничества в условиях междисциплинарного образования, которая, являясь близкой к Оксфордской модели, не ограничивает область деятельности студентов одной специализацией, да и в рамках этой модели научный руководитель является тьютором. Очевидно, что наставничество не следует копировать вслепую, а необходимо опираться на культурные традиции страны, а также на традиции и научную школу образовательного учреждения, где внедряется технология.

Фоменко С.Л. [103] указывает на необходимость учитывать при реализации тьюторского сопровождения возрастных особенностей обучающихся, формулируя эти обстоятельства в генетическую модель, и описывает в структурной модели содержание деятельности тьютора на разных этапах его действия.

Как пример выбора образовательной услуги рассмотрим модель подготовки специалистов по оказанию консультационных услуг, предложенную А.В. Шилякиной и И.В. Осипчук [124]. Эта модель опирается на системный, фасилитирующий, деятельностный и компетентностный подходы и принципы личностно-смыслового детерминизма, саморефлексии и свободы выбора. Она учитывает ориентацию обучающегося на практическую деятельность, оценивает его потенциал в системе ДПО и реализуется посредством привлечения специалиста-фасилитатора для оценки и формирования у обучающегося умений контроля, самоконтроля и компетенций. Сформированное таким образом поле профессиональной деятельности способствует подготовке консультантов за счёт осознанного выбора необходимой специфики программы дополнительного образования из существующего банка программ в образовательном учреждении (рис. 2).

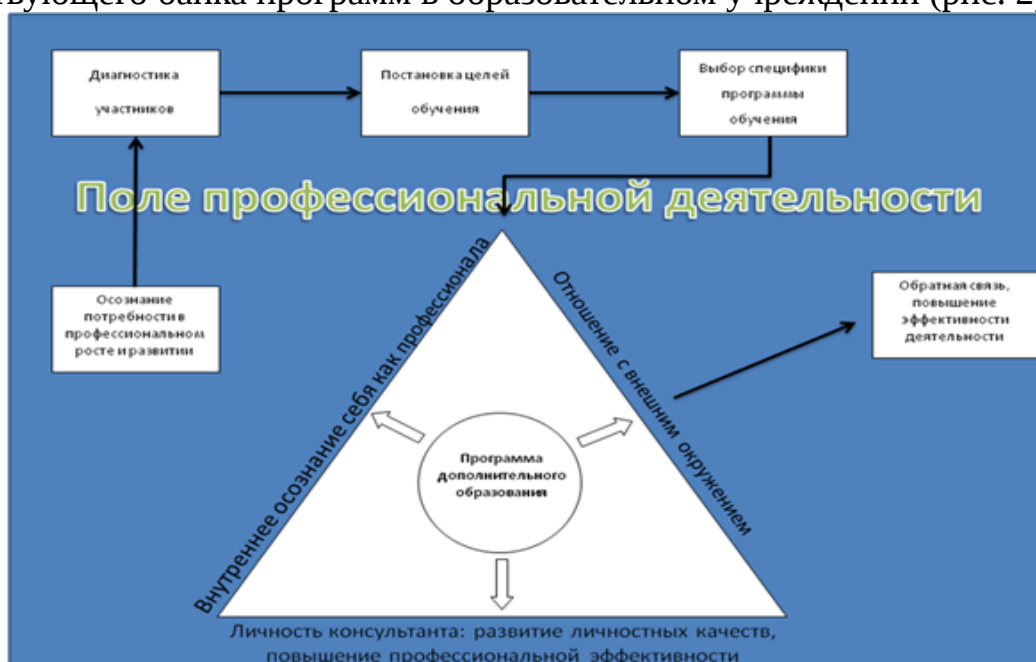


Рис. 2. Модель подготовки специалистов консультативных услуг

Каргиева З.К., Шапка И.С. [51] предлагают модульную многоуровневую модель повышения квалификации компетентностного типа, в которой за счёт использования тьюторов на трёх различных уровнях (федеральном, региональном и муниципальном) детализируется программа повышения квалификации по вертикали сверху вниз с последующей её индивидуализацией.

Андрейковец Е.М. [8] описывает инновационную модель наставничества в университете на примере филиала Российского государственного социального университета в г. Минск. В качестве тьюторов выступают либо кураторы студенческих групп, либо студенты-старшекурсники. Деятельность тьютора разделена на четыре взаимосвязанных этапа – диагностический, проектирование деятельности, этап реализации и аналитический этап. На каждом из этапов предусмотрено использование различных специальных техник тьюторства. Автор предполагает результатом использования модели развитие мотивов получения знаний и профессии, хотя на наш взгляд сложность системы и используемых методов требует высокой квалификации специалистов-тьюторов, а выбранные исполнители не смогут реализовать полноценно свои задачи.

Сама J Duck [116] исследовал процесс интегративного обучения в образовательном учреждении высшего образования и выяснял критерии повышения эффективности тьютора. В качестве интегративных процессов рассматривались создание связи изучаемого с действительностью, выделение важных моментов содержания и усиления личной связи тьютора с обучающимся. В результате была предоставлена модель, представляющая собой каждый процесс в виде окружности и показывающая наибольшую эффективность в зоне пересечения этих окружностей. В зоне пересечения реализуется наибольшая эффективность тьютора, поскольку

- он имеет сильную личную связь с обучаемым,
- правильно акцентирует внимание обучаемого на важных моментах.

– привязывает эти моменты к реальной действительности, существующим явлениям, закономерностям, наблюдаемым эффектам.

Такая позиция является важной, поскольку обучающиеся часто сталкиваются со сложными системами знания, где задача тьютора научить тьюторанта правильно извлекать информацию.

Дебора Либерман [120] описывает практику тьюторства как социального наставничества студентов университета La Verne над учениками школ, на примере своего университета и применяемых в нём практик, например, проведение конференций для социума, где студенты делятся историями успеха перед учениками средней и старшей школы. Эту практику автор обозначила как ABCD модель, т.е. общественную модель развития, которая вносит в образовательную среду культурную составляющую и делает самих студентов социально-активными. Кроме того, приведен пример программы, сочетающей микроэкономику, философию и социальный аспект – «рынок и качество жизни», реализуемой по рассматриваемой модели и заключающейся в работе студентов под руководством тьюторов-преподавателей с социальными слоями населения и анализом их экономического благосостояния.

Таким образом, исследованную в России и во всем мире технологию тьюторства в России зачастую ограничивают уровнем учителя-предметника. Разрабатываемая модель должна показать, что расширение функционала тьютора создает инструмент для изменения этой роли и существенного повышения эффективности образовательного процесса, в том числе в ВУЗе. Предпосылки и потенциал у технологии имеются.

Создаваемая тьютором для обучаемого избыточная образовательная среда является вектором развития мыслящего, активного потребителя. При правильной маркетинговой и стратегической политике образовательного учреждения этого потребителя использование технологии тьюторства позволяет не только эффективно предоставлять образовательные услуги, но и благодаря личностному контакту вовлечь обучающихся в образовательный

процесс на длительный период в рамках одного образовательного учреждения, увеличивая тем самым объём продаваемых услуг дополнительного образования последнего.

Выводы по первой главе

В главе последовательно рассмотрены образовательные услуги и подходы разработки их, показано, что подход к разработке должен опираться на постоянную актуализацию содержания услуги, её новизну и многовариантность реализации на рынке услуг дополнительного образования, на знание целевой аудитории образовательного учреждения, внутренний потенциал образовательного учреждения, на инновационные методики подачи и представления контента услуги.

Определяя разработку новой образовательной услуги как деятельность образовательного учреждения, направленная на формирование и реализацию проекта образовательной услуги с привлечением организационных, человеческих, маркетинговых и информационных ресурсов образовательного учреждения, мы понимаем, что разработка – это сложный процесс создания эффективной образовательной услуги. Моделирование как метод исследования позволит обеспечить решение поставленной задачи, отражая сложность разработки и учет текущей структуры организации.

Феномен тьюторства, вносимый в разрабатываемую модель, является очень важным фактором, способствующим повышению эффективности этой модели за счет создания избыточного образовательного пространства, поддержки и направления обучающегося для реализации личных мотивов. Этот вектор развития важен для образовательных учреждений из-за эффекта «удержания» потребителя, способствующего, как будет показано позднее финансовой устойчивости образовательного учреждения.

ГЛАВА 2. ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ РАЗРАБОТКИ НОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

2.1. Рынок дополнительного образования и потребность в разработке новых образовательных услуг в ВУЗе

Развитые страны мира в последнее десятилетие провели реорганизацию системы профессиональной подготовки кадров с целью решения двух основных задач – обеспечение экономики кадрами, способными воспринимать и развивать новейшие технологии, и обеспечение возможности для максимального числа трудоспособных граждан включиться в новую трудовую жизнь и избежать безработицы [13].

Российская система образования должна быстро адаптировать свои национальные методы образовательной деятельности к требованиям времени, новым вызовам современности. Фундаментальное классическое образование необходимо дополнять инструментами быстрой адаптации человека к новой профессиональной деятельности. Такими инструментами являются системы дополнительного образования и дополнительного профессионального образования.

Несмотря на наличие необходимой инфраструктуры и профессионального педагогического коллектива привлечению денежных средств препятствует закостенелая бюрократическая система вузовского образования, в которой дополнительное образование занимает подчиненное положение.

Удовлетворительное состояние этой системы на текущий момент указывает на необходимость мер по их существенному развитию, что выражается в следующих фактах:

1. Согласно официальной статистике [46] по России только 60.3% населения в возрасте от 15 до 24 лет обучаются в образовательных организациях, в среднем с профессиональным образованием выпущено за

период 2010-2014 гг. только 63.1% бакалавров, магистров, 32.2% специалистов среднего звена и 33.6% квалифицированных рабочих. При этом получили работу, связанную с полученной профессией 23.2% выпускников высшего образования, 15.5% выпускников СПО и 10.6% квалифицированных рабочих, а выразили желание продолжать профессиональное образование 52.9% обучающихся в организациях СПО и 32.8% обучающихся в ОУ ВО. В непрерывном образовании участвуют 11%, в дополнительном образовании 14%, а в самообразовании – 25% от численности населения в возрасте от 25 до 64 лет.

2. Охват [3] соответствующими программами занятых в экономике и социальной сфере ниже, чем он был в СССР (20 %), особенно низок охват указанными программами рабочих (12,2 %), а также лиц старше 50 лет (10,8 % и ниже). Снижение доступности для этих категорий работников образовательных программ непрерывного профессионального образования не позволяет

1) развивать новые виды производств и, тем самым, консервирует сложившуюся структуру экономики;

2) ставит под сомнение проводимую пенсионную реформу и стимулирует более поздний выход работников на пенсию, так как в структуре занятых в этом случае будет нарастать сегмент лиц, чья квалификация будет снижаться относительно потребностей экономического развития, и работники, старше 50 лет практически выпадают из системы непрерывного профессионального образования.

Системы дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования работают преимущественно со следующими категориями лиц: уже обучающихся в образовательном учреждении; работающих в системе образования и желающих повысить свою квалификацию; имеющих образование и желающих повысить компетентность в интересующих их вопросах. На текущий момент основным ресурсом, поддерживающим существование этой системы, являются курсы повышения квалификации, которые охватывают довольно узкий слой

населения. Поэтому, она в лучшем случае реализует задачу непрерывного профессионального образования [5].

Для оценки состояния рынка образовательных услуг дополнительного образования, выявления путей его развития проведем SWOT анализ. В качестве инструмента составления информации для этого анализа настоящего исследования выберем феноменологический анализ, что обусловлено сущностью последнего, выражающейся в минимальной краткой формулировке сути высказывания, выделения факта. При этом в исследовании не только воспроизводятся оригинальные смыслы, но и они концептуализируются в рамках собственного тематического построения, отвечающего исследовательскому замыслу [19].

Обработка текстовых данных в феноменологическом исследовании состоит из нескольких этапов:

- 1) прочтение фрагмента текста целиком; составление общего впечатления, построение возможных гипотез;
- 2) выделение смысловых единиц, соответствующих теме исследования;
- 3) формулировка сути выделенных единиц;
- 4) выделение тем, их обозначение;
- 5) обобщение найденных тем, выделение внутри каждой темы вариаций.

Применяя вышеуказанную методику и опираясь на официальные отчеты и другие документы образовательных учреждений высшего образования, а также иные источники составим анализ рынка услуг дополнительного образования на основе отчётов образовательных учреждений высшего образования, в которых обязательным компонентом является их самоанализ. В качестве образовательных учреждений были взяты отчеты и публикации о семи образовательных учреждений высшего образования (Тольяттинский государственный университет [94], Забайкальский государственный университет [74], Санкт-Петербургский

национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики [76], Курганский государственный университет [114], Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина [75], Оренбургский аграрный университет [85], Волгоградская государственная академия физической культуры [65; 7], Бийский технологический институт [113]), а также использованы интегрированные исследования по регионам России (Южному федеральному округу [60] и по Алтайскому краю [37]).

Нами взята за основу выборка SWOT анализов с выделением по каждой из четырех критериев (сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы) причин и мероприятий, имеющих отношение к развитию возможностей дополнительного образования в них. Применяя методику феноменологического анализа, сведём всё многообразие формулировок к неповторяющимся позициям, относящимся к сфере дополнительного образования, и на базе этих позиций построим SWOT анализ нашего представления о путях развития и совершенствования системы дополнительного образования в целом.

Сильными сторонами (S) системы будем считать:

- А) работу на площадке вуза широко признанных научных школ;
- Б) наличие научной и инновационной инфраструктуры образовательного учреждения;
- В) создание системы формирования и поддержания позитивного имиджа университета;
- Г) наличие высококвалифицированных научно-педагогических работников;
- Д) организацию современной многофункциональной библиотечной информационной системы (электронная библиотека и электронный каталог) на основе международных стандартов и программно-аппаратного обеспечения;

Е) обеспечение возможности мультимедийного сопровождения занятий, использования ноутбуков, предоставление компьютеризированных рабочих мест для студентов;

Ж) существование системы довузовской подготовки абитуриентов, работающей на базе учебно-педагогических комплексов;

З) в университете поддерживаются устойчивые темпы обновления информационной техники и технологий, реализации образовательного процесса, совершенствующейся системе менеджмента качества вуза;

И) проводится непрерывное повышение квалификации профессорско-преподавательского состава, реализация программ по повышению квалификаций специалистов и руководителей предприятий и организаций;

К) наличие в вузе программ дистанционного образования.

Сильные стороны при проведении анализа будем обозначать латинской буквой S с индексом, указывающим на одно из вышеуказанных утверждений, например, S_A соответствует наличию в образовательном учреждении общепризнанных научных школ.

К слабым сторонам исследуемой системы (W) отнесём следующие положения:

А) объем привлекаемых инвестиций на развитие инфраструктуры вуза остается низким;

Б) недостаточно развита система и инструменты маркетинга;

В) наличие тенденции снижения доли научно-педагогических работников;

Г) отсутствие системной работы с городским сообществом;

Д) старение материально-технической базы, необходимость ее своевременного ремонта и реконструкции, а также дооснащения

Е) недостаточный уровень материально-технического оснащения образовательных и научно-исследовательских программ (технические средства обучения, компьютерное обеспечение, приборы и оборудование)

Ж) уход квалифицированных преподавателей и молодых перспективных работников из-за низкой заработной платы

З) слабо развитая система непрерывного образования

И) недостаточный и формальный контроль как качества обучения, так и самого процесса обучения со стороны администрации образовательного учреждения;

К) недостаточный учет мнений преподавателей и сотрудников в оценке и корректировке образовательных процессов;

Л) неравные возможности получения образования для различных территориальных и социальных групп населения.

Далее обозначения этого и нижеприведенных факторов будем указывать аналогично вышеизложенному правилу для сильной стороны системы дополнительного образования, только для возможностей и угроз индексом будет служить цифра, показывающая выбранную позицию.

Возможностями (О) системы дополнительного образования объявим следующие моменты:

1. Адаптация образовательных программ к профессиональным стандартам.

2. Развитие дистанционных технологий с учетом клиенто-ориентированного подхода.

3. Развитие системы ДО / ДПО с учетом постоянных изменений на рынке ДО / ДПО.

4. Применение интернет-технологий для продвижения вуза и привлечения абитуриентов и слушателей.

5. Получение и использование внебюджетных источников финансирования.

6. Развитие системы фандрайзинга.

7. Изменения в образовательных стандартах, связанные с увеличением доли самостоятельной работы студентов.

8. Реализация государственных и региональных программ, предусматривающих дополнительное образование для различных профессий и социальных групп (военнослужащие, учителя, лица с ограниченными возможностями, начинающие предприниматели и др.).

9. Создание эффективной системы довузовской и послевузовской подготовки.

10. Благоприятные организационно-правовые условия для расширения спектра образовательных услуг за счёт использования инновационных форм и методов обучения, увеличение альтернативных вариантов реализации образовательного процесса.

11. Привлечение ВУЗов в систему переподготовки кадров-соискателей по востребованным специальностям, состоящих на учёте в центре занятости.

12. Спрос со стороны работодателей на развитие взаимодействия с представителями системы высшего профессионального образования.

В качестве угроз системе дополнительного образования будем рассматривать следующие позиции:

1. Развитие новых форм и средств технического обеспечения дистанционных технологий.

2. Снижение финансирования, сокращение персонала, ухудшение условий и уровня оплаты труда.

3. Снижение доли вуза на рынке дополнительного профессионального образования.

4. Малая информированность предприятий и организаций, руководителей, органов власти об образовательном и научно-техническом потенциале и наработках вуза.

5. Рост стоимости печатных и электронных ресурсов и связанное с этим сокращение приобретения подписки на них.

6. Отсутствие службы маркетинга и грамотной маркетинговой политики в вузе.

7. Необходимость постоянного обновления как технических средств их обеспечения, так и переобучения персонала (высокие затраты).

8. Изменение политики государства по отношению к ВУЗам: сокращение бюджета, уменьшение финансирования, ужесточение норм и стандартов.

9. Ухудшение финансового состояния отечественных компаний вследствие мирового финансового кризиса, ведущего к сокращению программ повышения квалификаций. Снижение промышленной и предпринимательской активности как источника будущего трудоустройства выпускников вузов.

10. Увеличение среднего возраста преподавателей и сотрудников образовательного учреждения.

11. Рассогласование между потребностями рынка труда региона и инфраструктурой образовательных учреждений.

Проанализируем вышеуказанные факторы и в полях пересечения факторов сформулируем мероприятия, которые должны позволить улучшить положение системы дополнительного образования и превратить её в источник дополнительных доходов образовательных учреждений высшего образования.

Итак, для учета сильных сторон дополнительного образования и его возможностей (квадрант «Сила и возможности»), по нашему мнению, можно предложить следующие мероприятия:

- разработка востребованных образовательных услуг дополнительного образования (варианты $S_A + O_1$ или $S_{\Gamma} + O_1$);
- подготовка абитуриентов для поступления в университет на базе услуг дополнительного образования, оказываемых образовательным учреждением высшего образования (вариант $S_{\text{ж}} + O_6$);
- повышение качества услуг дополнительного образования университета (вариант $S_{\text{и}} + O_8$);

- улучшение бренда образовательного учреждения высшего образования за счет развития услуг дополнительного образования (вариант $S_3 + O_4$);

- совершенствование существующих услуг дополнительного образования за счёт использования инновационных технологий (вариант $S_E + O_{10}$);

- организация дистанционных курсов повышения квалификации и дистанционных услуг дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования (варианты $S_K + O_{11}$ и $S_K + O_9$);

Для преодоления слабостей с учетом возможностей (квадрант «Слабость и возможности») можно предложить следующие позиции:

- повышение качества образовательных услуг дополнительного образования в университете (вариант $W_{и} + O_{12}$);

- обеспечение содержания материально-технической базы вуза на современном уровне как основа оказания услуг дополнительного образования (вариант $W_{д} + O_3$);

- расширение базы потребителей услуг дополнительного образования за счет включения в зону внимания центров занятости и других структур инфраструктуры города (вариант $W_{д} + O_{11}$);

- информирование населения об услугах дополнительного образования в образовательных учреждениях высшего образования через интернет и другие источники информации (вариант $W_{д} + O_4$);

- использование дополнительных услуг, как фактора, сплачивающего коллектив образовательного учреждения и развивающего компетенции каждого из его членов (вариант $W_{ж} + O_5$).

Учитывая сильные стороны образовательного учреждения и угрозы внешнего окружения (квадрант «Сила и угрозы») можно сформулировать следующие мероприятия:

- обеспечение актуальности содержания услуг дополнительного образования на постоянной основе (вариант $S_{г} + T_1$).;

– организация доступа обучающихся к актуальной учебной литературе не только на базе ресурсов интернет, но и электронной библиотеки университета, связанного с информационными каналами с университетским сообществом (варианты $S_d + T_7$ и $S_e + T_5$);

– организация дополнительных услуг в виде курсов повышения квалификации как для потребителей, так и для собственных работников (варианты $S_{и} + T_1$ и $S_b + T_7$);

– обеспечение современной материально-технической базы образовательного процесса при оказании услуг дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования (вариант $S_3 + T_2$).

Для противостояния угрозам внешней среды и слабостям самой организации (квадрант «слабости и угрозы») необходимо реализовывать:

– расширение контингента потребителей услуг дополнительного образования в университете (вариант $W_b + T_4$);

– обеспечение инновационного контента услуг дополнительного образования и их востребованности (вариант $W_k + T_1$);

– разработка услуг дополнительного образования, в частности, как услуг повышения квалификации и переподготовки персонала (вариант $W_3 + T_8$);

– проведение маркетинговых мероприятий по продвижению услуг дополнительного образования в различных сегментах потребительского рынка образовательных услуг (вариант $W_d + T_6$);

– использование принципа модульного обучения при разработке услуг дополнительного образования в системе дистанционного образования университета (вариант $W_r + T_9$).

Если объединить все двадцать вышеуказанных мероприятий на группы методом феноменологического анализа, то получим семь групп. Сопоставив каждому предложению один балл, получим распределение мероприятий по семи позициям:

- разработка образовательных услуг (рейтинг – 4.5 балла).
- качество образовательных услуг (рейтинг – 4 балла).
- потребители (рейтинг – 3 балла).

- маркетинговые мероприятия (рейтинг – 3 балла).
- формы предоставления образовательных услуг (рейтинг – 2.5 балла).
- материально-техническая база образовательного учреждения (рейтинг – 2 балла)
- мотивация персонала образовательного учреждения (рейтинг – 1 балл).

Значит, результирующим выводом SWOT-анализа является утверждение, что выходом для образовательных учреждений высшего образования является совершенствование своей деятельности на основе разработки новой образовательной услуги высокого качества за счет инновационного характера самой образовательной услуги, постоянной актуализации её содержания, использования принципа модульного обучения при реализации образовательного процесса и разработки образовательной услуги.

Добавив статистические наблюдения в ходе обучения студентов и изучения результатов анкетирования студенческой аудитории московских вузов, например, благодаря исследованию А. Меренкова [121], можно выделить важные моменты при разработке и предоставлении образовательных услуг дополнительного образования, а именно:

- развитие системы дополнительного образования в существующей ситуации может быть ускорено, если студенты как социальная группа увлекутся по своей инициативе непрерывным обучением;
- выбор в качестве дополнительного образования таких областей знания, которые не соприкасаются с основной областью дополнительного образования;
- наличие постоянной обратной связи по удовлетворению образовательных потребностей обучающихся обязательно для развития дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования;
- базовые учебные планы (рабочие учебные программы) должны содержать информацию, которая показывает значимость конкретной

дисциплины для успешной деятельности в области целевых интересов обучающихся;

- содержание выборных курсов дополнительного образования должно переходить в основную образовательную программу с течением времени;
- обновление программ дополнительного образования на постоянной основе, своевременное представление в этих программах знаний из новых областей знаний, вызванных бурным развитием науки, техники и технологий;
- дополнение электронного обучения аудиторными занятиями, так как «технологии электронного обучения оказались недостаточными для обеспечения необходимого взаимодействия учителя и ученика» [117, С. 352].

Кроме того, необходимо принять во внимание феномен тьюторства, который позволяет расширить зону интересов обучающихся и вовлечь последних в образовательный процесс с целью получения высоких личных результатов.

Исходя из вышеуказанного, можно заключить, что в системе дополнительного образования вуза становится востребованной модель разработки новых образовательных услуг с использованием технологии тьюторства, т.к. назрела жизненная необходимость расширения услуг дополнительного образования ВУЗа. Поэтому целью модели является разработка эффективных образовательных услуг, обеспечивающих образовательное учреждение дополнительным источником финансирования и удовлетворяющее интересам всех сторон, участвующих в образовательном процессе.

2.2. Модель разработки новой образовательной услуги и методика её использования в ВУЗе

Предлагая Вашему вниманию модель разработки услуги дополнительного образования университета, в первую очередь необходимо отметить изменение представления об объёме и организации образовательной услуги в целом, в том числе и услуги дополнительного образования. На современном этапе потребители в качестве основных требований к

образовательной услуге рассматривают максимальное удобство (комфорт) при изучении материалов и проведении контрольных мероприятий по оценке знаний и оптимальный объём времени на освоение учебной дисциплины.

Тем не менее, потребителю сложно самому объективно оценить реализацию своих требований и качество получаемого образования. Например, О.В. Грищенко и Т.В. Логинова [33] указывают, что для потребителя зачастую удобство местоположения образовательного учреждения выступает главным фактором выбора последнего.

Тем более, что с юридической точки зрения платные образовательные услуги могут оказывать образовательные учреждения только на средства, полученные вне государственного и муниципального бюджета [32]. Там же указано, что недостатками платных услуг могут быть как нарушения норм закона и договора, так и несоответствие цели оказания платной услуги. Такие недостатки нужно отслеживать на этапе заключения договора и в ходе процесса обучения.

Сегодня юридические позиции качества образовательного процесса нивелируются внедрением технологии индивидуальной образовательной траектории в этот процесс за счет появления специалиста тьютора. Траектория позволит не только оптимизировать временные затраты потребителя, но и защитить его интересы во время обучения в образовательном учреждении в части соответствия целей обучения целям потребителей. Но готовы ли образовательные учреждения взять на себя ответственность за качество своих образовательных услуг? Уверен, что наиболее эффективные руководители понимают, что для решения этих проблем необходимо возглавить этот процесс, и прилагают усилия для внедрения технологий, контролирующих качество образовательных услуг, особенно в сфере дополнительного образования.

Предлагаемая в данной работе модель разработки услуг дополнительного образования в образовательном учреждении высшего образования исходит из того, что в университете источником оказания услуг

дополнительного образования является коммерческая часть бюджета образовательного учреждения и в нём внедрена практика тьюторства, позволяющая повысить качество образовательного процесса и увеличить долю коммерческой части бюджета.

Представленная в Приложении 2 модель учитывает наличие в образовательном учреждении центра дополнительного образования, как отдельной структуры университета, в которую входят ключевыми позициями администрация центра, преподаватели, разработчики, в качестве которых могут выступать действующие преподаватели, менеджеры по продаже и тьюторы, играющие роль координаторов образовательного процесса.

Разработка услуги дополнительного образования начинается с этапа планирования, заключающегося в консультационной работе тьютора с потребителями и выявления их интересов, а также анализа рынка образовательных услуг на перспективность запросов потребителей. В ходе этой работы выявляются потребности будущих слушателей и формируются представления требуемых потребителям компетенциям. Тьютор может формализовать их в индивидуальную образовательную траекторию, объясняя потребителю ценность и необходимость каждого из компонентов.

Далее на втором этапе – этапе организации в центре дополнительного образования методисты и эксперты оценивают возможности реализации интересов потребителей с учетом состояния рынка образовательных услуг и финансового положения образовательного учреждения. Результатом этого действия становится оценка стоимости образовательной услуги, формирования бюджета услуги, определения критериев её окупаемости, планирование выделения аудиторного фонда, фонда времени и формирование её содержания или её контента, если услуга реализуется в рамках системы дистанционного образования. На этом этапе начинается формирование портфолио услуги дополнительного образования.

Затем на третьем этапе – этапе мотивации и координации содержательная часть услуги обрабатывается параллельно

разработчиком/педагогом и менеджером по продаже. Менеджер по продаже, владея одновременно представлениями о маркетинге, выполняет несколько функций, во-первых, он осуществляет комплектацию группы на основе сформированной цены, во-вторых, организует рекламу услуги для целевой группы потребителей, в-третьих, оценивает рынок образовательных услуг и формирует цену услуги дополнительного образования.

Параллельная ветвь начинается с глубокой проработки разработчиком (педагогом) содержательной части услуги. Результатом переработки становится экспериментальная программа, в формировании которой принимает участие тьютор путем контроля компетенций, которые разработанная программа будет формировать у обучающихся.

В результате сформированной оказывается экспериментальная программа образовательной услуги, произведен набор необходимого количества обучающихся, а также проведена подготовка персонала к проведению образовательной услуги. Роль тьютора в вышеуказанном процессе состоит в учёте пожеланий самих обучающихся по времени обучения, персональным требованиям к процессу обучения, доведении до разработчика особенности обучающихся, влияющих на методику организации занятий.

По итогу третьего этапа должны быть выяснены следующие вопросы:

- скомплектована группа обучающихся;
- сформулирована образовательная программа;
- созданы на дату начала обучения организационно-педагогические условия эффективного предоставления услуги со стороны образовательного учреждения высшего образования;
- учтены по возможности основные пожелания обучающихся по времени и условиям обучения;
- персонал центра подготовлен к оказанию услуги.

На четвёртом этапе реализуется образовательный процесс, сопровождающийся контролем со стороны тьютора и преподавателя, работающего с группой. Контрольными моментами для них являются, во-

первых, выявление полноты учебного материала и качества его донесения до потребителей, во-вторых, анализ компетенций, которые ожидали и которые получили студенты. Кроме того, по окончании курса обязательно проводится анкетирование слушателей, результаты которого учитываются для корректировки как содержания курса, так условий образовательной среды. В случае недостижения качества по какому-либо из вышеперечисленных критериев услуга дополнительного образования должна быть доработана с возвратом на этап 2.

В случае положительной оценки результатов всех контрольных мероприятий анализируется портфолио услуги, и услуга лицензируется. В портфолио входят:

- содержательная часть образовательной программы;
- стиль, методы и технологические приёмы подачи учебного материала;
- возможности образовательного учреждения, обеспечивающие оказание услуги, т.е. материально-техническая база, программно-аппаратное и педагогическое обеспечение образовательного процесса, необходимый кадровый состав и т.д.;
- ценность и компетенции, которые видят потребители в оказанной услуге;
- результаты наблюдения тьютора за процессом обучения, выражающиеся в особенностях восприятия учебного материала обучающимися с разной степенью подготовки, в эффективных методиках мотивации обучающихся, возможностях рекламы других услуг дополнительного образования и т.д.

Таким образом, процесс разработки услуги дополнительного образования включает четыре этапа, циклическую структуру, обеспечивающую приведение образовательного процесса в соответствие интересов обучающихся.

Сравним описанную модель с моделью Шуинга-Джонсона и представим результаты в виде таблицы 3.

Сравнение разработанной модели и модели Шуинга-Джонсона

<i>Критерий</i>	<i>Реализация в разработанной модели</i>	<i>Реализация в модели Шуинга-Джонсона</i>
Управленческий подход в модели	Ситуационный	Стратегический
Источник генерации идеи	Внешний (потребители)	Внешний (тенденции рынка, эксперты,) и внутренний (инициатива сотрудников)
Проверка жизнеспособности идеи	Анализ зоны интересов потребителей и его соотнесение с возможностями образовательного учреждения и услугами рынка	Выбор из нескольких идей, отбор самой жизнеспособной идеи на базе оценки рынка и тестирования потенциальных пользователей
Время утверждения проекта услуги	После анализа предложений потенциальных потребителей и их рассмотрением в центре администрацией и экспертами	После тестирования идеи и анализа возможностей производства услуг образовательного учреждения

Из вышеприведенной таблицы явствует, что модель Шуинга-Джонсона описывает разработку сервисной услуги, которая опирается на стратегию, просчитанную исходя из факторов рынка и конкурентной борьбы и направленную на развитие предприятия в долгосрочной перспективе. В нашей модели упор сделан на адаптацию к малым колебаниям рынка, на ситуационный подход к управлению услугами, на немногочисленную целевую аудиторию и возможно уникальную образовательную услугу, которую можно организовать в короткие сроки в рамках центра дополнительного образования университета.

Проверяя модель разработки новой образовательной услуги дополнительного образования на соответствие принципам универсальной услуги (п. 1.2.) можно отметить, что имеет место полное соответствие. Можно констатировать, что,

во-первых, соблюдается принцип справедливого использования, т.к. формы реализации услуги ориентированы на потребителя (предполагается, что любой современный вуз имеет систему дистанционного обучения, которая обеспечит предоставление учебного материала обучающемуся, а тьютор может взаимодействовать с тьюторантом как непосредственно в вузе, так и удаленно посредством системы видеосвязи,

во-вторых, соблюдается принцип гибкости – формирование индивидуальной образовательной траектории позволяет гибко подобрать учебные дисциплины, соответствующие интересам потребителя,

в-третьих, принцип простоты также соблюдается, т.к. для использования услуги необходимо разместить заявку на сайте вуза, а далее в ходе консультаций с тьютор окажет помощь в формировании запроса на обучение, на основании которого можно будет провести обучение,

в-четвертых, реализуется принцип эффективности восприятия за счёт использования современных технологий при непосредственном контакте в вузе и технологий видеосвязи для тьюториалов и занятий, системы дистанционного обучения и демонстрации учебных видеоматериалов,

в-пятых, принцип право на ошибку работает, т.к. тьютор, находящийся в постоянном контакте с обучаемым имеет возможность сделать коррекцию в случае ошибочного выбора обучаемого и помочь ему сделать выбор, соответствующий его интересам,

в-шестых, услуга оптимизирована на минимум физических усилий за счёт использования современных дистанционных технологий и технологий видеосвязи,

в-седьмых, тьютор в процессе образования создает индивидуальное образовательное пространство, соответствующее интересам и развитию обучающегося.

Таким образом, образовательная услуга, разработанная с помощью модели, должна обеспечивать исполнение всех принципов универсальной услуги.

Таким образом, разработанная модель разработки услуги дополнительного образования соответствует модели универсальной услуги и позволяет более эффективно и динамично разрабатывать услугу дополнительного образования в образовательном учреждении, не зависеть от направления разработки услуги. Тем не менее, слабым местом модели является зависимость результата образовательного процесса от квалификации специалистов, взаимодействующих с реальными и потенциальными потребителями, поскольку высокая степень квалификации специалистов требует соответствующего уровня заработной платы. Некачественно предоставленная и представленная информация резко снизит эффективность разработки услуги, превращая внутренний цикл (этапы 2-4) в процесс, тормозящий целевую установку из-за несовершенства критериев качества оказания образовательной услуги.

2.3. Экономическая целесообразность использования тьюторства как фактора повышения эффективности разработки образовательных услуг в ВУЗе

На современном этапе тьютор трактуется как педагог высшего четвертого разряда, учитель-предметник, работающий преимущественно со школьниками с целью наиболее эффективной подачи и наилучшего усвоения учебного материала обучающимися. Однако наш подход основан на более широком взгляде на позицию тьютора не только как специалиста сопровождающего обучающегося, но и как специалиста управляющего процессом обучения, определяющего качество этого процесса.

Для сопровождения и организации услуги дополнительного образования в вузе модель предполагает наличие в вузе центра дополнительного образования, в который включена позиция тьютора, как

ключевая позиция разработки новой образовательной услуги, как новая сфера приложения феномена тьюторства. Здесь тьютор рассматривается как организатор образовательного процесса.

Поэтому проанализируем функции, которые выполняет данная позиция в рамках модели, сформулированной в Приложении 2 и описанной в п.2.2., и сведем результаты анализа в Приложение 3.

Из результатов анализа следует, что на каждом из этапов тьютор проявляет себя с разных сторон, реализуя каждый раз различные функции. Это означает, что, являясь центральной фигурой данной модели, он понимается либо как высококвалифицированный специалист, либо эта позиция рассматривается как работа коллектива тьюторов.

С другой стороны, будучи центральным звеном разработанной модели, этот специалист вносит в организацию услуги дополнительного образования факторы создания и поддержания социально «одушевленной» образовательной среды, для которой подбираются такие технологии подачи материала, которые существенно повышают эффективность усвоения обучающимися знаний, умений и компетенций.

Эффективность нашей модели зиждется на том основании, что образовательная услуга дополнительного образования строится на личном интересе обучающихся и его поддержке и развитие в процессе обучения, а также на реализации тьютором функции удержания потребителей.

Подтвердим последнее расчётом, в котором за основу возьмём среднегодовое количество слушателей 700 человек, разбив их на группы по 20 человек в каждой, ранжируем количество сохраненных обучающихся в процентах от 10 до 70 с шагом 10 и рассмотрим на временном промежутке длительностью 4 лет, полагая, что потребителем дополнительных услуг является студент-очник. Исходными данными будем также считать среднюю стоимость среднесрочного курса длительностью 40 академических часов на одного обучающегося в размере 1 500 рублей, зарплату тьютора в размере

25 000 рублей, стоимость одного академического часа преподавателя в размере 200 рублей.

Исходя из описанных исходных данных, представим в таблице 3 накопительным итогом доход, приносимый тьютором, и количество обучающихся, введенных в образовательный процесс благодаря работе тьютора, в виде дроби, в знаменателе которой будет количество обучающихся, а в числителе – сумма дохода.

Таблица 3

Исходные данные для расчета эффективности удержания потребителя

Год % удержания	Уч.	Кол-во доп. потребителей/дополнительный доход, руб.			
		2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
10%		70/105000	140/210000	210/315000	280/420000
20%		140/210000	280/420000	420/630000	560/840000
30%		210/315000	420/630000	630/945000	840/1260000
40%		280/420000	560/840000	840/1260000	1120/1680000
50%		350/525000	700/1050000	1050/1575000	1400/2100000
60%		420/630000	840/1260000	1260/1890000	1680/2520000
70%		490/735000	980/1470000	1470/2205000	1960/2940000

Оценивая результаты, приведенные в таблице, можно заключить, что чем выше процент сохранения потребителя в системе образования ВУЗа, тем больший доход получает образовательное учреждение от услуг дополнительного образования. Кроме того, чем дольше по времени обучающийся потребляет услуги дополнительного образования, тем больше финансовый результат оказания услуги.

Таблица 4

Оценка эффективности образовательной услуги

Год % удержания	Уч.	Доход уменьшенный на величину расходов, руб.			
		2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
10%		- 626 960	- 521 960	- 416 960	- 311 960
20%		- 521 960	- 311 960	- 101 960	108 040
30%		- 416 960	- 101 960	213 040	528 040
40%		- 311 960	108 040	528 040	948 040
50%		- 206 960	318 040	843 040	1 368 040
60%		- 101 960	528 040	1 158 040	1 788 040

70%	3 040	738 040	1 473 040	2 208 040
-----	-------	---------	-----------	-----------

Для оценки эффективности образовательной услуги, оказываемой тьютором, представим в таблице 4 суммы дохода, рассчитанные как разность доходов, показанных в таблице 3 и расходов на оплату труда тьютора и преподавателя в течение учебного года, которая составляет 678 600 рублей.

Из таблицы 4 видно, что при 70% удержания потребителя и сформулированных выше исходных условиях оказания услуги результат работы тьютора окупается уже по итогам первого учебного года, а для 20% удержания – на четвертом году оказания услуги. Исходя из этих результатов, можно заключить, что чем быстрее и интенсивнее будет проведен процесс внедрения этого элемента в образовательный процесс, тем стабильнее станет бизнес-процесс и доходность услуг дополнительного образования.

Критическими параметрами для изменения эффективности образовательной услуги является, в частности, средняя стоимость курса на обучающегося. Например, увеличение этой цены до 2 000 рублей приводит к сокращению процента удержания на первом году до 60%, и значительному увеличению дохода до 3 188 040 рублей против 2 208 040 рублей в ячейке, соответствующей 70% удержания и учебному году 2015/2016.

На практике отмечают, что постоянные клиенты в отличие от новых имеют склонность тратить на 67% больше средств. Также в пользу превалирования борьбы за снижение оттока потребителей можно привести следующие аргументы:

во-первых, в зависимости от отрасли привлечение нового потребителя требует в 5 – 10 больше расходов, чем его удержание,

во-вторых, по оценкам предпринимателей сокращение оттока на 5 – 10% может дать до 75% дополнительной прибыли, что выше подтверждено расчетами,

в-третьих, при насыщении рынка резко возрастают расходы на привлечение нового потребителя, в то время как расходы на его удержание остаются на стабильном уровне,

в-четвертых, большое количество постоянных клиентов делает бизнес стабильным и привлекательным для инвестиций.

Хоть эти аргументы являются общими и не относятся к образовательным услугам, тем не менее, эти доводы можно распространить и на услуги дополнительного образования в ВУЗе.

С экономической точки зрения и согласно существующих норм оплата труда и его эффективность тьютора определяется временными затратами в процессе трудовой деятельности и успешными результатами обучающихся, закрепленных за тьютором, а также рядом других дополнительных факторов. Если для школы уже разработаны методики оценки трудозатрат тьютора и сформулированы критерии оценки [96], то для образовательного учреждения высшего образования такие документы ещё не разработаны.

В силу этой специфики работы тьютора её эффективность не может быть оценена со стороны традиционного педагогического подхода, поскольку в этом подходе принято считать все действия педагога и результативными, и целевыми. Поэтому для оценки эффективности тьютора требуется разработать систему показателей. Например, для вуза можно предложить параметры, сведенные в Приложении 4.

Кроме того, отражение результата тьюторской работы в отметке невозможно. Это могут быть такие новые «культурные» формы поведения как: новый выбор, изменение точки зрения, проблематизация принятого решения, обсуждение новых возможностей, отказ от стереотипов коммуникации и оценки, принятие решения [35].

Расширение функциональности тьюторской позиции является толчком для развития новых технологий, по мнению специалистов Сколково [10], в виде специализации тьютора в качестве разработчика образовательных траекторий, организатора проектного образования, модератора и т.д.

Учитывая, что тьютор является самой сложной педагогической профессией, а также тот факт, что его подготовка происходит в рамках педагогического профиля образовательного учреждения высшего образования, определимся с образовательным учреждением, которое может быть базой для модели нашего исследования. С учётом тенденции к сокращению числа высших учебных заведений на территории России и приоритета ведения образовательной деятельности в специализированных проверенных образовательных учреждениях, на территории Уральского федерального округа целесообразно опираться на ведущие педагогические вузы, например, Уральский государственный педагогический университет.

Ведущая роль в Уральском федеральном округе, большое количество научных школ, наличие системы дистанционного образования говорят о качественном уровне подготовки педагогов в этом вузе. К сожалению, тьюторство в университете только начинает развиваться и введено только в студенческих общежитиях в форме наставничества. Это же можно сказать и по региону в целом, поскольку в немногих вузах, например, в Уральском федеральном университете есть группа, реализованная в программе «в контакте» (VK) по вопросам тьюторского сопровождения.

Центр дистанционного образования (ЦДО) УрГПУ является удобной площадкой для реализации модели, потому что,

во-первых, его структура требует участия тьютора из-за удаленности доступа обучаемых к содержанию изучаемых дисциплин и необходимости обеспечивать комфортную для последних образовательную среду;

во-вторых, модульная структура ЦДО – это идеальная основа для построения индивидуальной образовательной траектории каждого обучающегося;

в-третьих, внедрение модели разработки новой образовательной услуги позволит университету получить стабильный источник дополнительного дохода, что крайне важно в современной ситуации.

Кроме ЦДО в вузе существуют другие площадки, например, центр непрерывного образования института менеджмента и права, где штатная структура ослаблена и требует усиления. С другой стороны динамика количества слушателей в этом центре имеет тенденцию на снижение, что также требует усиления в развитии услуг дополнительного образования.

Для введения должности тьютора предлагается следующая последовательность действий:

- определить на базе маркетинговых исследований направления краткосрочных и среднесрочных курсов таким образом, чтобы эти направления не пересекались с изучаемыми студентами ВУЗа дисциплинами, но расширяли кругозор обучающихся и развивали актуальные компетенции в смежных с профильными областях;

- на первом году введения должности организовать обучение кандидатов на место тьютора и основных преподавателей основам тьюторской работы;

- силами центра дополнительного образования подготовить и во время лекционных занятий периодически предоставлять потенциальным потребителям информацию о готовящихся новых направлениях обучения, проводить работу с выявлением реальных интересов обучающихся;

- разработать курсы по актуальным среди обучающихся направлениям, проводить силами подготовленных работников вовлечение потребителей в потребление услуг дополнительного образования и привлекать этих работников к мотивационной работе с обучающимися;

- по мере реализации продаж разработанных курсов оценивать время и функционал для тьюторской работы, просматривать наиболее перспективных работников, способных выполнять функции тьютора;

- перевести на место тьютора работника, отслеживать эффективность его работы по показателям эффективности;

- провести нормирование процесса разработки образовательной услуги с привлечением тьютора.

Таким образом, выше показано, что в рамках разработанной модели тьютор выполняет роль организатора, вдохновителя и опоры образовательного процесса, поскольку участвует в каждом из этапов и воздействует на всех участников образовательного процесса. Установлено, что использование тьютора для снижения оттока обучающихся в пользу вовлечения последних в получение услуг дополнительного образования повышает стабильность центра дополнительного образования, способствует получению дополнительной прибыли. В силу отсутствия критериев оценки работы тьютора в вузе предложены варианты показателей эффективности для позиции тьютора, а также вариант базовой площадки для реализации модели исследования.

Выводы по второй главе

Резюмируя содержание второй главы, отмечаем необходимость качественного изменения ситуации в развитии дополнительного образования. Проведенный анализ показал востребованность услуг дополнительного образования в ВУЗе. Разрабатываемая модель должна обеспечить услуги дополнительного образования широким спектром услуг и сегментом потребителей, повысить эффективность услуг дополнительного образования.

Предложена модель разработки новой образовательной услуги, которая основана на центральной роли тьютора в образовательном процессе и включает в себя этапы, соответствующие основным функциям менеджмента. Она обеспечивает динамичность работы тьютора с обучающимся и другими участниками образовательного процесса, отражение его интересов в содержании и методах новой образовательной услуги.

Эффективность разработанной модели проявляется в основном в снижении доли оттока обучающихся, организации услуг дополнительного образования таким образом, что в процессе работы с тьюторантом (ами) имеется возможность развить интерес к новой области знания и предложить

освоить эту информацию в оптимальный по длительности промежуток времени. Чем дольше обучающийся пользуется услугами центра дополнительного образования, тем выгоднее это ВУЗу.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках диссертационной работы показано, что разработка новой услуги дополнительного образования является сложной многоаспектной задачей, востребована вузами в связи с потребностью развития рынка услуг дополнительного образования.

Новизна разработанной услуги опирается на подход, требующий постоянной актуализации содержания услуги, обновления её содержания жизненным реалиям, многовариантности представления на рынке услуг дополнительного образования, знания целевой аудитории образовательного учреждения, его внутреннего потенциала, инновационных педагогических методик подачи учебного материала. Поэтому сложность процесса требует моделирования образовательного процесса с введением инновационного элемента – тьютора.

Показано, что существующие модели и подходы не дают эффективных механизмов формирования новой образовательной услуги. Цель разрабатываемой модели – это изучение процесса создания новых образовательных услуг на основе технологии тьюторства. В рамках модели тьютор представлен в роли координатора образовательного процесса, который обеспечивает клиентоориентированность услуги, существенно повышает её эффективность, что позволяет ВУЗу в рамках реализации модели использовать стратегию снижения оттока потребителей.

Экономическими расчетами показан эффект влияния снижения оттока потребителей на увеличение доходов образовательной организации, выработана методика введения должности тьютора, определена потенциальная площадка для апробации модели в реальном вузе, обоснован выбор образовательной организации.

Таким образом, цели магистерской диссертации выполнены, задачи исследования решены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамова М.Г. Тьютор в дополнительном профессиональном образовании: необходимость или мода? // Дополнительное профессиональное образование в условиях модернизации [Текст]: материалы восьмой всероссийской научно-практической интернет-конференции (с международным участием) / под науч. ред. М. В. Новикова. – Ярославль: РИОЯГПУ, 2016. С. 105-107.
2. Аверьянова С.Ю. Формирование профессионального самоопределения старшеклассников в образовательном пространстве «школа — дополнительное образование — ВУЗ» // Инновации в науке [Текст]: сб. ст. по матер. XXV междунар. науч.-практ. конф. № 9(22). – Новосибирск: СибАК, 2013. С. 97 – 104.
3. Аврамова Е.М., Клячко, Т.Л., Логинов, Д.М. Мониторинг непрерывного профессионального образования: позиции работодателей и работников. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. 60 с.
4. Адольф В.А., Пилипчевская Н.В. Тьюторское сопровождение студентов: практический опыт // Высшее образование в России. 2011. № 4. С. 144-147.
5. Акиншина И.Б. Развитие тьюторства в рамках студенческого самоуправления в высшей школе германии // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 5. [Электронный ресурс] URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=6967> (дата обращения: 26.05.2017).
6. Аманжолова А.Е. Проблемы и пути повышения учебной мотивации студентов» // [Электронный ресурс] URL: <https://infourok.ru/problemi-i-puti-povisheniya-uchebnoy-motivacii-studentov-1461930.html> (дата обращения: 13.07.2017).

7. Андрееenko А.С. SWOT-Анализ как инструмент формирования стратегии физкультурного вуза // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта, 2010. №4(62). С. 3-5.
8. Андрейковец Е.М. Тьюторство как технология управления индивидуальной траекторией развития студента // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 10. [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/10/39277> (дата обращения: 19.11.2016).
9. Андреянова И.В., Денисенко Т.В. Модель повышения квалификации педагогических работников образовательных организаций на базе псковского государственного университета // Дополнительное профессиональное образование в условиях модернизации [Текст]: материалы восьмой всероссийской научно-практической интернет-конференции (с международным участием) / под науч. ред. М. В. Новикова. – Ярославль: РИО ЯГПУ, 2016. С. 7 – 11.
10. Атлас новых профессий //под редакцией П Лукша, К. Лукша, Д. Песков, Д. Коричин. Сколково. 2014. 168 с. [Электронный ресурс] URL: http://www.skolkovo.ru/public/media/documents/research/sedec/SKOLKOV_O_SEDeC_Atlas.pdf (режим доступа: 25.06.2017).
11. Бабанская О.М., Можаяева Г.В., Фещенко А.В. Индивидуализация в электронном обучении на основе модели «Е-тьютор» // [Текст] Сборник докладов II Международной научно-практической конференции «Современные информационные и коммуникационные технологии в высшем образовании: новые образовательные программы, педагогика с использованием e-learning и повышение качества образования», 9-10 апреля 2014 г., Римский университет LaSapienza.М., 2014. С. 91 – 96.
12. Бабурин В.А., Гончарова Н.Л. Инновационные подходы в разработке антикризисных стратегий сервисных предприятий в условиях финансовых ограничений // Проблемы современной экономики. 2015. № 2 (54). С. 304 – 308.

13. Барабанова С. В, Шагеева Ф. Т., Городецкая И. М. Дополнительное профессиональное образование в Российской Федерации: правовое регулирование и технологии //Ежегодник российского образовательного законодательства. 2011. № 6. С. 25 – 49.
14. Батаев А. В. Обзор рынка систем дистанционного обучения в России и мире // Молодой ученый. 2015. №17. С. 433-436.
15. Белокурова Е.С., Борисова Л.М., Пеленко В.В. Использование института тьюторства в организации и управлении образовательным процессом в вузе // Техничко-технологические проблемы сервиса. Изд-во Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет (СПбГЭУ)». 2015. № 2(32). С. 96-100.
16. Бендова Л.В. Педагогическая деятельность тьютора в сети открытого дистанционного профессионального образования [Текст]: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Л.В. Бендова; МИИМ Линк. М. 2006 . 251 с.
17. Бендова Л.В. Функции тьютора в сети ОДПО // Высшее образование в России. 2007. № 12. С. 82 – 89.
18. Буравцева И.С. Повышение эффективности дополнительных образовательных услуг [Текст]: дис. ... магистр: 081100.68. Буравцева И.С.; «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Санкт-Петербург. 2013. 76 с.
19. Бусыгина Н.П. Феноменологическое описание и интерпретация: примеры анализа данных в качественных психологических исследованиях // Московский психотерапевтический журнал. 2009. № 2. С. 52 – 75.
20. Бутенко О.С., Бутенко В.С. Модели тьюторского сопровождения в зарубежных университетах // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 6. [Электронный ресурс] режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=23057> (дата обращения: 13.04.2017).

21. Валикина Ю.Р., Коротаева А.В., Черепанова В.Н. Стили воспитания ребенка в семье // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 2-2 [Электронный ресурс] URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=21479> (дата обращения: 01.08.2017).
22. Верховина А.В. Тьютор как педагогическая специальность в системе профессионального образования // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. 2015. № 2(26). [Электронный ресурс] URL: <http://shgpi.edu.ru/files/nauka/vestnik/2015/2015-2-26.pdf> (дата доступа: 10.07.2017).
23. Войтович И.К. Дополнительное образование в вузе: плюсы и минусы // Вестник ИжГТУ. Педагогика и психология. 2014. № 1(161). С. 159-162.
24. Воробьева А.А., Иваницкая М.С. Тьюторство как технология работы со студентами высшего учебного заведения. На примере ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный университет» // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/03/64964> (дата обращения: 01.05.2017).
25. Гаврилов Д.Е., Хрусталёв А.Б., Хрусталева Ю.В. Проблемы применения стратегического подхода к управлению образовательными учреждениями высшего образования в современных условиях [Текст] // Сборник публикаций научного журнала "Globus" по материалам XXI международной научно-практической конференции: «Психология и педагогика: актуальные вопросы» г. Санкт-Петербурга: сборник со статьями – С-П.: Научный журнал "Globus", 2017. № 6 (21). С. 4 - 11.
26. Гайдаманова Е.В., Храпков И.Б. Опыт реализации тьюторского сопровождения в образовательном пространстве Московского института психоанализа // Московский институт психоанализа. [Электронный ресурс] URL: http://inpsycho.ru/edu/psychology-1st/tutor_in_institute (дата обращения: 27.07.2017).

27. Ганин Д.В., Доможирова Н.В. Особенности механизма повышения эффективности и качества образовательных услуг // Вестник НГИЭИ. 2011. № 4(5). т.1. с. 147 – 160 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-mehanizma-povysheniya-effektivnosti-i-kachestva-obrazovatelnyh-uslug> (дата обращения: 04.08.2017)
28. Гладкова М.В. Качество услуг вуза: студенческий взгляд // Практический маркетинг. 2007. № 5. [Электронный ресурс] URL: <http://www.cfin.ru/press/practical/2007-05/05.shtml> (дата публикации 02.03.2015, дата обращения: 13.07.2017).
29. Голованова Ю. В. Модульность в образовании: методики, сущность, технологии // Молодой ученый. 2013. № 12. С. 437-442.
30. Горева О.М. Качество высшего образования как условие успешного развития вуза // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 2 (часть 1) [Электронный ресурс] URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=21345> (дата обращения: 13.07.2017).
31. Гретинская Е.О. Тьюторство в России как новая модель образования: становление и развитие // Проблемы современной науки и образования. 2015. № 4(34). С. 134-138.
32. Гриднева О.В. Особенности защиты прав потребителей образовательных услуг // Электронный научно-практический журнал Nauka-Rastudent.ru [Электронный ресурс]. URL: <http://nauka-rastudent.ru/19/2781/> (дата публикации: 08.07.2015, дата обращения: 19.08.2017).
33. Грищенко О.В., Логинова Т.В. Исследование потребителей рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия управленческих решений // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 1.[Электронный ресурс] режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=8140> (дата обращения: 19.08.2017).

34. Данилов Н.В. Услуги дополнительного образования: сущность, классификация, структура // Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и Право». № 10 – 2012 [Электронный ресурс] URL: <http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/ru/---er12-10/625-a> (дата доступа: 18.07.2017).
35. Долгова Л.М. Тьюторство в аспекте результативности образования [Электронный ресурс] URL: <http://www.thetutor.ru/biblioteka/biblioteka/tyutorstvo-v-dopolnitelnom-professionalnom-obrazovanii/159-tyutorstvo-v-aspekte-rezultativnosti-obrazovaniya.html> (дата обращения: 06.08.2017).
36. Евсеенко Г. Н. Модерация как инновационная педагогическая технология: методическая разработка учебного занятия по повышению квалификации преподавателей. — Ростов-на-Дону.: ГОУ СПО «РКСИ», 2008. — 16 с. [Электронный ресурс] URL: <http://docplayer.ru/28606062-Moderaciya-kak-innovacionnaya-pedagogicheskaya-tehnologiya.html> (дата обращения: 06.08.2017).
37. Емельянова Т.П., Резниченко М.Г. Проблемы и результаты SWOT анализа системы образования Алтайского края // Известия Алтайского государственного университета. 2008. № 2(58) [Электронный ресурс] URL: <http://izvestia.asu.ru/2008/2/econ/TheNewsOfASU-2008-2-econ-01.pdf> (дата обращения: 01.08.2017).
38. Ермолаева Ж.Е., Лапухова О.В. Сторрителлинг как педагогическая техника конструирования учебных задач в вузе // Концепт. 2016. № 6 (июнь). [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/storritelling-kak-pedagogicheskaya-tehnika-konstruirovaniya-uchebnyh-zadach-v-vuze> (дата обращения: 06.08.2017).
39. Есин Р.В., Вайнштейн Ю.В. Геймификация в электронной среде как средство вовлечения студентов в образовательный процесс // Открытое и дистанционное образование. 2017. № 2(66). С. 26 – 32. [Электронный

- ресурс] URL: http://journals.tsu.ru/ou/&journal_page=archive&id=1579&article_id=35317 (дата обращения: 03.08.2017).
40. Жижина И.В. Организация работы тьютора в системе дополнительного профессионального образования // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. [Электронный ресурс] URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=16987> (дата доступа: 25.06.2017).
41. Жукова Н.А. Тьюторство как ресурс индивидуально-личностного развития [Электронный ресурс] URL: http://pedagog.vlsu.ru/fileadmin/Dep_pedagogical/konf_lerner/Gukova_N.A..pdf (дата обращения: 02.06.2017).
42. Завалько Н.А. Проблемы маркетинга образования в аспекте продвижения образовательных услуг // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2011. № 3. С. 119–123.
43. Захарова О.А., Рыльщикова Л.П., Атрошина Э.Б. и др. Методологические основы применения информационно-коммуникационных технологий для развития интеллектуальных особенностей обучающихся. Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2010. 151 с.
44. Ибрагимова О.В. Дистанционные образовательные технологии в дополнительном профессиональном образовании // Образовательные технологии и общество. 2015. т. 18. № 3. С. 421 – 435.
45. Игнатович Е.В. Студент вуза как субъект непрерывного обучения: диагностика готовности к дополнительному и дополнительному профессиональному образованию// Научный электронный журнал «Непрерывное образование: XXI век». 2015. Выпуск 2 (10) [Электронный ресурс] URL: <http://LLL21.petrstu.ru> (дата обращения: 15.07.2017).
46. Индикаторы образования: 2016 [Текст]: статистический сборник / Л.М. Гохберг, И.Ю. Забатурина, Н.В. Ковалева и др.; Нац. исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУВШЭ, 2016. 320 с.

47. Кагазежев М. Н. Феноменологическое математико-педагогическое моделирование // Концепт. 2015. Спецвыпуск № 25. [Электронный ресурс] URL: <http://e-koncept.ru/2015/75311.htm>. – (дата обращения: 02.07.2017).
48. Казакова И. А. Показатели качества образовательных услуг вуза // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. т. 11. С. 2901–2905. [Электронный ресурс] URL: <http://e-koncept.ru/2016/86613.htm>. (дата обращения: 19.07.2017).
49. Калдыбаев С.К., Бейшеналиев А.Б. Качество образовательного процесса в структуре качества образования // Успехи современного естествознания. – 2015. № 7. с. 90-97. [Электронный ресурс]: URL: <https://natural-sciences.ru/ru/article/view?id=35495> (дата обращения: 18.07.2017).
50. Капранов Г.А. Особенности использования в учебном процессе модели обучения «перевернутый класс» // Теория и практика современной науки. 2015. №3(3). С. 1-8 [Электронный ресурс]: URL: [http://modern-j.ru/domains_data/files/3/Kapranov%20G.A-2%20\(obrazovanie%20i%20pedagogika\).pdf](http://modern-j.ru/domains_data/files/3/Kapranov%20G.A-2%20(obrazovanie%20i%20pedagogika).pdf) (режим доступа: 25.06.2017).
51. Каргиева З.К., Шапка И.О. Совершенствование управления системы дополнительного профессионального образования // Научные проблемы гуманитарных исследований. 2011. № 11. с. 109-115.
52. Киптилая Н.Ю., Киптилый А.С., Варнавская О.В. Основные компетенции тьютора в дополнительном образовании // [Электронный ресурс] URL: <http://narfu.ru/upload/medialibrary/bff/6.pdf> (дата обращения: 25.06.2017).
53. Ковалева Т.М. Оформление новой профессии тьютора в российском образовании // Вопросы образования. 2011. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/oformlenie-novoy-professii-tyutora-v-rossiyskom-obrazovanii> (дата обращения: 01.08.2017).

54. Ковалева Т. М., Кобыща Е. И., Попова (Смолик) С. Ю., Теров А. А., Чередилина М. Ю. Профессия «тьютор». М.-Тверь: «СФК-офис». 2012. 246 с.
55. Кожевникова А. Метод проекта как форма организации единого образовательного пространства // Международный образовательный портал Maam.ru [Электронный ресурс] URL: <http://www.maam.ru/detskijsad/metod-proekta-kak-forma-organizacii-edinogo-obrazovatel'nogo-prostranstva.html> (дата обращения: 30.07.2017).
56. Константиновский Д.Л., Вознесенская Е.Д., Чередниченко Г.А., Хохлушкина Ф.А. Образование и жизненные траектории молодежи: 1998 2008 годы. – М.: Институт социологии РАН, 2011. 277 с.
57. Котляров И. Д. Сущность услуги как экономического блага // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2012. № 3. С. 79-86.
58. Кузина Г.В., Усманова К.Ф. Разработка алгоритма коммерциализации инноваций // Вестник МГТУ им. Г.И. Носова. 2013. № 2. С. 91-95.
59. Лазарева О.П. Проблема мотивации студентов вуза к обучению // Международный научно-исследовательский журнал. 2016. № 8(50). С. 46-48.
60. Леоненко В.С., Полусмакова Н.С. SWOT-анализ как основа развития высшего образования в Южном федеральном округе // Экономические исследования и разработки: электронный журнал, Дата публикации: 20.10.2016 [Электронный ресурс] URL: <http://edrj.ru/article/07-03-16> (Дата обращения: 06.07.2017).
61. Литвинова С.Г. Технология «перевернутое обучение» в облачно-ориентированной учебной среде как компонент развития медиаобразования в средней школе // С. 233-247. [Электронный ресурс] URL: http://www.institutemvd.by/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/20160415110548_Litvinova.pdf (дата доступа: 25.06.2017).

62. Лобова Т. С. Модель тьюторского сопровождения студентов колледжа // Молодой ученый. 2016. № 25. С. 560-564.
63. Матвеева Т.В., Ильшева М.А., Картавченко И.В. Оценка качества дополнительных образовательных услуг на основе инновационного обеспечения (региональный опыт) //Региональная экономика: теория и практика, 2010. № 37 (172). С. 10-16.
64. Материалы форума [Текст] [Электронный ресурс] URL: <https://otvet.mail.ru/question/9090504> (дата обращения: 12.08.2017).
65. Модели управления качеством образовательной деятельности в вузах физкультурного профиля: Монография / А.И. Шамардин, В.П. Черкашин, А.П. Братчиков, Ю.Н. Москвичев, Е.И. Сахарчук, А.С. Андреев, Р.И. Колганов. – Волгоград: ФГОУВПО «ВГАФК», 2011. 407 с.
66. Молоков Д.С. Зарубежный опыт тьюторского сопровождения развития одаренного ребенка в условиях взаимодействия общего, дополнительного и профессионального образования// Ярославский педагогический вестник. 2014. № 1. с. 62 – 66.
67. Мормужева Н. В. Мотивация обучения студентов профессиональных учреждений [Текст] // Педагогика: традиции и инновации: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2013 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2013. С. 160-163.
68. Мухортова Д.Д., Мурадова В.И. Кем стать? Профориентация выпускников // Инновационная наука. 2015. №12. С. 215-217. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kem-stat-proforientatsiya-vypusknikov> (дата обращения: 01.08.2017).
69. Науменко Ю. А. Разработка и реализация образовательной услуги // Молодой ученый. 2013. №5. С. 748-752.
70. Никуличева Н.В. Внедрение дистанционного обучения в учебный процесс образовательной организации [Текст]: практ. пособие /

Н.В. Никуличева. – М.: Федеральный институт развития образования, 2016. – 72 с.

71. Обручникова А. А. Образовательные услуги общественной организации как объект организационно-педагогического проектирования. [Текст]: Автореф. Дис. ... канд. Пед. Наук: 13.00.01/ А.А. Обручникова. М. 2012. [Электронный ресурс] URL: <http://www.dslib.net/obw-pedagogika/obrazovatelnye-uslugi-obwestvennoj-organizacii-kak-obekt-organizacionno.html> (дата обращения: 09.08.2017).
72. Ожидания и поведение семей в сфере дополнительного образования детей. Информационный бюллетень. – Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2015. № 4(86). 72 с.
73. Отличие традиционного обучения от адаптивного и системы Монтессори // Образование сегодня. [Электронный ресурс] URL: <http://www.ed-today.ru/poleznye-statii/266-otlichiya-traditsionnogo-obucheniya-ot-adaptivnogo-i-sistemy-montessori> (дата публикации: 05.06.2013, дата обращения: 06.08.2017).
74. Отчет о результатах самообследования деятельности ФГБОУ ВПО «Забайкальский государственный университет» по состоянию на 1 апреля 2016 г [Электронный ресурс] URL: [http://zabgu.ru/files/html_document/pdf_files/fixed/Samoocenka_deyatel%27nosti/Otchet_o_samoobsledovanii_2016\(1\).pdf](http://zabgu.ru/files/html_document/pdf_files/fixed/Samoocenka_deyatel%27nosti/Otchet_o_samoobsledovanii_2016(1).pdf) (дата обращения: 01.08.2017).
75. Отчет о самообследовании университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) (по состоянию на 1 апреля 2015 года) [Электронный ресурс] URL: http://www.msal.ru/common/upload/OTCHET_o_samoobsledovanii_2015.pdf (дата обращения: 01.08.2017).
76. Отчет по самообследованию университета ИТМО по состоянию на 1 апреля 2015 года. 2015. 104 с. [электронный ресурс] URL:

[http://edu.ifmo.ru/file/pages/61/ilovepdf_merged_\(2\).pdf](http://edu.ifmo.ru/file/pages/61/ilovepdf_merged_(2).pdf) (дата обращения: 01.08.2017).

77. Панасюк В.П. Качество образовательных программ как одно из ведущих условий обеспечения качества школьного образования // Международная научно-практическая конференция «Образовательная программа как инструмент повышения качества образования в образовательной организации». ГБОУ ДПО «Забайкальский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования». Чита. 2013. [Электронный ресурс] URL: <http://ipk2.zabedu.ru/dfiles/83d858d272645094ec02a15cb0ea9751.pdf> (дата обращения: 19.07.2017).
78. Панова Т.С., Вавилова Л.Н. Интерактивное обучение // Образование и наука. 2007. № 6(48). С. 32 – 41.
79. Перевернутое обучение // Учительская газета [Электронный ресурс] URL: http://www.ug.ru/method_article/876 (дата обращения: 15.06.2017).
80. Перевернутый класс: технология обучения XXI века // [Электронный ресурс] URL: <http://www.ispring.ru/elearning-insights/perevernutyi-klass-tekhnologiya-obucheniya-21-veka/> (дата обращения: 27.05.2017).
81. Привень А.И., Кынин А.Т. Об эволюции научных моделей [Электронный ресурс] URL: <http://www.metodolog.ru/node/945> (дата обращения: 12.08.2017).
82. Рацлаф А. А. Образовательная услуга: определение и свойства / А. А. Рацлаф, А. В. Седова // Молодой ученый. 2014. №13. С. 162-164.
83. Рацлаф А. А. Образовательная услуга как общественное благо [Текст] / А. А. Рацлаф, В. Ю. Ершова, М. Н. Кузнецова // Молодой ученый. 2014. №21. С. 415-416.
84. Резник Г.А., Курдова М.А. Качество образовательных услуг как фактор устойчивого развития ВУЗа // Гуманитарные научные исследования. 2014. № 12. Ч. 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://human.snauka.ru/2014/12/8748> (дата обращения: 31.05.2017).

85. Результаты swot – анализа [Электронный ресурс] режим доступа: <http://orensau.ru/novosti/397--swot> (дата обращения: 01.08.2017).
86. Рождение персонального образования: от Концепции развития дополнительного образования детей – к воплощению в жизнь / под ред. И.В. Абанкиной, С.Г. Косарецкого, И.Н. Поповой. – М.: Федеральный институт развития образования, 2015. 129 с.
87. Розин В.М. Философия субъективности. – М.: АПК и ППРО, 2011. 388 с.
88. Рыльцева Е.В., Суханова Е.А. Мониторинговые исследования образовательных услуг по программам дополнительного образования взрослых и детей томского государственного университета // [Электронный ресурс] URL:<https://ido.tsu.ru/files/pub2008/3.pdf> (дата обращения: 25.06.2017).
89. Савченко И.В. Механизмы концепции LLL: опыт Великобритании // Электронный журнал Концепт. 2015 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-realizatsii-kontseptsii-lll-opyt-velikobritanii> (дата обращения: 03.08.2017).
90. Сарбаа Л. Н. Тьюторское сопровождение учебного процесса — индивидуализация обучения // Молодой ученый. 2016. №4.С. 824-825.
91. Система дополнительного образования оказалась востребованной [Электронный ресурс] URL: <http://trends.skolkovo.ru/2014/09/sistema-dopolnitelnogo-obrazovaniya-dlya-vzroslyih-okazalas-vostrebovannoy/> (дата обращения 15.08.2017).
92. Скрипка Л.П. Развитие системы дополнительного образования детей: проблемы и перспективы // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 10 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/10/58484> (дата обращения: 30.03.2016).
93. Степанова Л. В., Васильева Т. И. Роль дополнительного образования в вузе // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. т. 43. С. 341–344. [Электронный ресурс] URL: <http://e-koncept.ru/2016/76490.htm>. (дата обращения: 15.07.2017).

94. Стратегия развития Тольяттинского государственного университета до 2020 года (Утверждена решением Учёного совета ТГУ № 239 от 24.04.2014 г.) [Электронный ресурс] URL: <https://www.tltsu.ru/documents/siunion/2014/239/A3-2020.pdf> (дата обращения: 01.08.2017).
95. Сунь Сяопен Содержание понятия «тьюторство» в научно-педагогической литературе // Профессиональное образование в России и зарубежом. 2016. № 4 (24). С. 120-129.
96. Тарасина О.В. О нормах времени для расчета трудозатрат тьютора // [Электронный ресурс] URL: <http://www.sodrugestvo.edu21.cap.ru/?t=hry&eduid=5106&hry=./40783/59070/63211/156215> (дата обращения: 12.03.2017).
97. Тихомиров В.П. Мир на пути Smart education. Новые возможности развития // Открытое образование. 2011. № 3. С. 22-28.
98. Топоркова О.В. Концептуальные подходы к обучению взрослых в системе британского университетского образования / Топоркова О.В. // Изв. ВолгГТУ. Серия «Проблемы социально-гуманитарного знания». Вып. 9: межвуз. сб. науч. ст. / ВолгГТУ. Волгоград, 2011. № 7. С. 145-149.
99. Улезько В.В. Дополнительное профессиональное образование: региональный и федеральный компоненты, возможности и перспективы // Ползуновский альманах. 2005. № 4. С. 17-25.
100. Ус М.Ф., Костьян Н.Л. Моделирование адаптивных информационных процессов электронного обучения для дистанционного образования // Серія Технічні науки. Випуск 1. 2008. с. 165-173. [Электронный ресурс] URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/18689/22-Uс.pdf?sequence=1> (режим доступа 25.06.2017).
101. Фахретдинова М.А. Индивидуальная образовательная траектория обучающегося: сущность и подходы к проектированию// Поволжский педагогический поиск. 2015. № 1(11). с. 69-72.

102. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». М., 2013. 238 с.
103. Фоменко С.Л. К вопросу о моделях тьюторского сопровождения обучающихся в образовательном процессе // Педагогическое образование в России. 2017. № 3. С. 102 – 107.
104. Хрусталёв А.Б., Аликперов И.М. Формирование новых направлений развития рынка услуг дополнительного образования (на примере общеобразовательных учреждений Екатеринбурга) [Текст] // Молодёжь в XXI веке: философия, психология, право, педагогика, экономика и менеджмент: сборник научных статей VI Международной научно-практической конференцией/ ФГБОУ ВО «Урал. гос. пед. ун-т» под науч. ред. И.А. Симоновой, М.С. Кривошековой, П.В. Кропотухиной, Е.М. Алексеевой. Екатеринбург. 2016. С. 235 – 239.
105. Хрусталёв А. Б., Хрусталева Ю. В. Модель дополнительного профессионального образования для организации профессиональной реабилитации людей с ограниченными возможностями здоровья [Текст] // Образование взрослых в условиях современности: проблемы и перспективы сб. науч. ст. / Урал. гос. пед. ун-т; под науч. ред., А. А. Симоновой, С. Л. Фоменко; общ. ред. М. А. Воробьёва. — Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2016. С. 217 – 223.
106. Хрусталёв А.Б., Хрусталева Ю.В. Смарт-технологии в системе высшего профессионального образования: через игровые симуляторы к компетенциям. //Инновационное обеспечение уровневого образования студентов в высших учебных заведениях: сборник научных статей. – Курган: изд-во Курганского ун-та. 2017. С. 287-291.
107. Худякова А.В. Реализация модели перевернутого обучения в вузе с помощью СДО Moodle // [Электронный ресурс] URL: <http://www.it-education.ru/2015/section/146/15223/index.html>_____(дата обращения: 12.06.2017)

108. Челнокова Е.А. Становление и развитие тьюторской деятельности в России // «MagisterDixit» научно-педагогический журнал Восточной Сибири. № 4(16). 2014 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-tyutorskoy-deyatelnosti-v-rossii> (дата доступа: 02.06.2017).
109. Черноусова Е., Лебедев К. Модель педагогики сотрудничества // Открытые системы. СУБд. 2011. № 4. [Электронный ресурс] URL: <https://www.osp.ru/os/2011/04/13008788> (дата обращения: 03.08.2017).
110. Шпаковская Л.Л. Образовательные притязания родителей как механизм воспроизводства социального неравенства// Журнал исследований социальной политики. 2015. Т. 13. №2. С. 211 – 222.
111. Щедровицкий Г.П. Избранные труды. М.: Шк. Культ. Полит., 1995. 800 с.
112. Ядровская М.В. Модели в педагогике // Вестник Томского государственного университета. 2013. № 366. С. 139-143.
113. SWOT-анализ [Электронный ресурс] URL: <http://www.bti.secna.ru/education/smq/swot.shtml> (дата обращения: 01.08.2017).
114. SWOT-анализ деятельности университета по направлению «Менеджмент и бюджетирование» [Электронный ресурс] URL: <http://kgsu.ru/upload/doc/0624540016SWOT-B5.pdf> (дата обращения: 01.08.2017).
115. Burgstahler S. Universal design in Education: Principles and applications // Equal access: Universal design of instruction. Seattle: University of Washington. 2012. 6 pp. [Электронный ресурс] URL: <http://www.washington.edu/doit/sites/default/files/atoms/files/Universal-Design-Education-Principles-Applications.pdf> (дата обращения 25.06.2017).
116. Cama J. Duck Integrative learning within tutoring in higher education: contexts for connections// B.A., Haverford College, M.A., Appalachian State University. 2013. 236 p.

117. Carroll N. E-learning — the McDonaldization of Education // European Journal of Higher Education, 2013. vol. 3, no 4, pp. 342–356.
118. Donnelly R., Fitzmaurice, M. Collaborative Project-based Learning and Problem-based Learning in Higher Education: a Consideration of Tutor and Student Role in Learner-Focused Strategies. In G. O'Neill, S. Moore & B. McMullin (eds) Emerging Issues in the Practice of University Learning and Teaching. Dublin, AISHE/HEA. 2005. pp.87-98.
119. Kokosalakis, Sokratis N., Koniordos M. Lifelong Learning: The Implications for the Universities in the European Union. Greece: National Report. [Electronical resource] URL: http://www.academia.edu/1015891/Lifelong_Learning_The_Implications_for_the_Universities_in_the_European_Union._Greece_National_Report (in English).
120. Lieberman D. Implementing the ABCD Model of Service Learning at the University of LaVerne// [Association of American Colleges & Universities](#): A Voice and a Force for Liberal Education in the 21st Century. 2015 [Electronical resource] URL: <http://www.aacu.org/leap/liberal-education-nation-blog/implementing-abcd-model-service-learning-university-la-verne>, (access date: 02.07.2017).
121. Merenkov A., Sushchenko A. How University Students Develop and Meet Their Need for Additional Education // Voprosy obrazovaniya / Educational Studies. Moscow. 2016. No 3. P. 204–223.
122. Obruchnikova A.A., Gladilina I.P. Development of modern educational services in the activities of public organizations //Modern problems of science and education. – 2011. – № 6 [Electronical resource] URL: <https://science-education.ru/en/article/view?id=5317> (access date: 12.06.2017).
123. Scheuing E. E., Johnson E. M. A Proposed Model for New Service Development // The Journal of Services Marketing. 1989. № 3, pp 25-34.

124. Shilakina A.V., Osipchuk I.V. Model of training of specialists in the system of additional education in the university for the provision of consultancy services// Modern problems of science and education. 2014. № 2.
125. Turner A., Seemann K.W. Innovation education in NSW design and technology curriculum // in H Middleton, M Pavlova & D Roebuck (eds), Learning for innovation in technology education: Proceedings of the 3rd Biennial International Conference on Technology Education Research, Surfers Paradise, Qld., 9-11 December, Centre for Learning Research, Griffith University, Nathan, Qld., 2004. vol. 3, pp. 147-155.

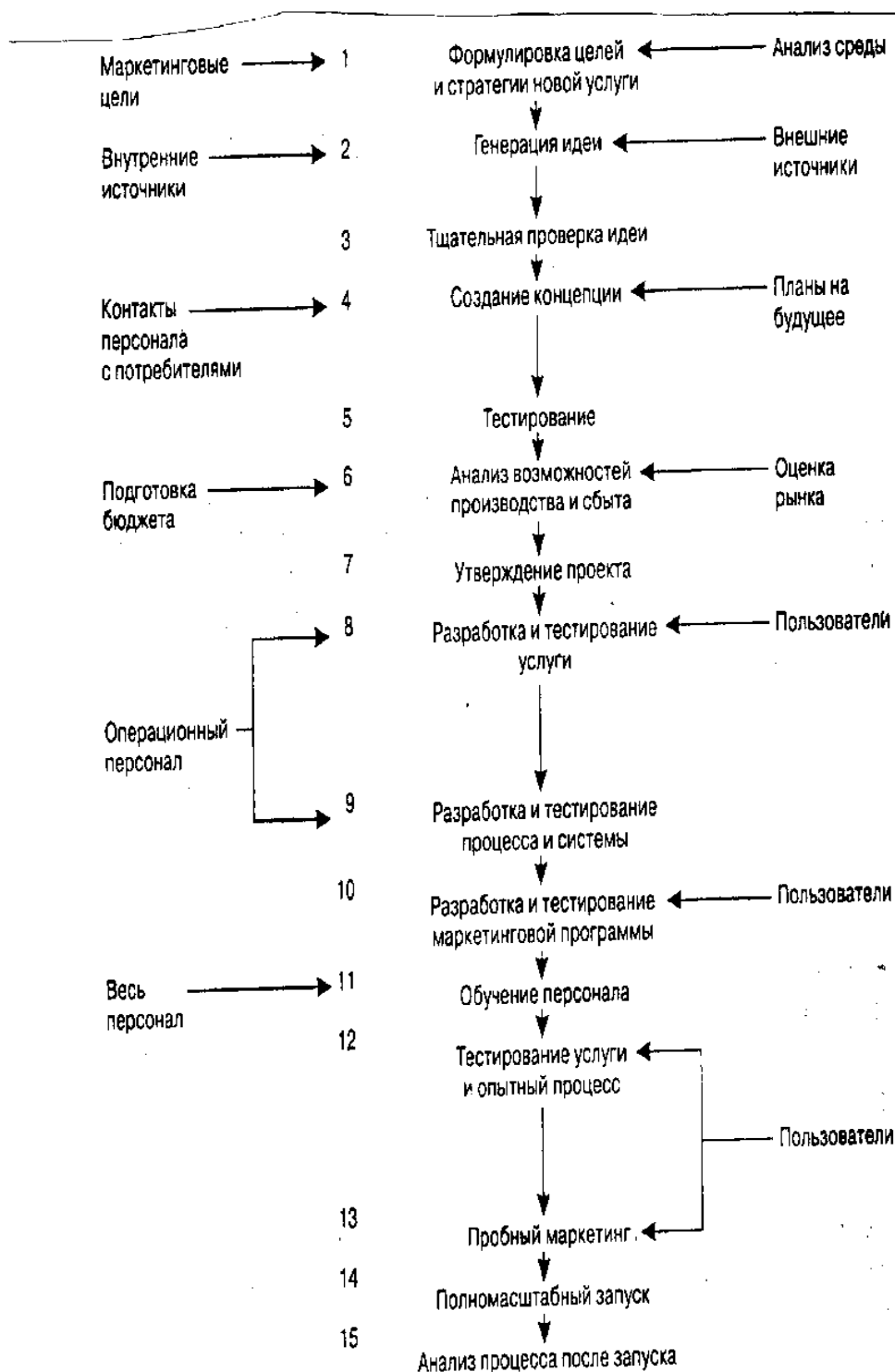


Рис. 5. Модель Шуинга-Джонсона

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

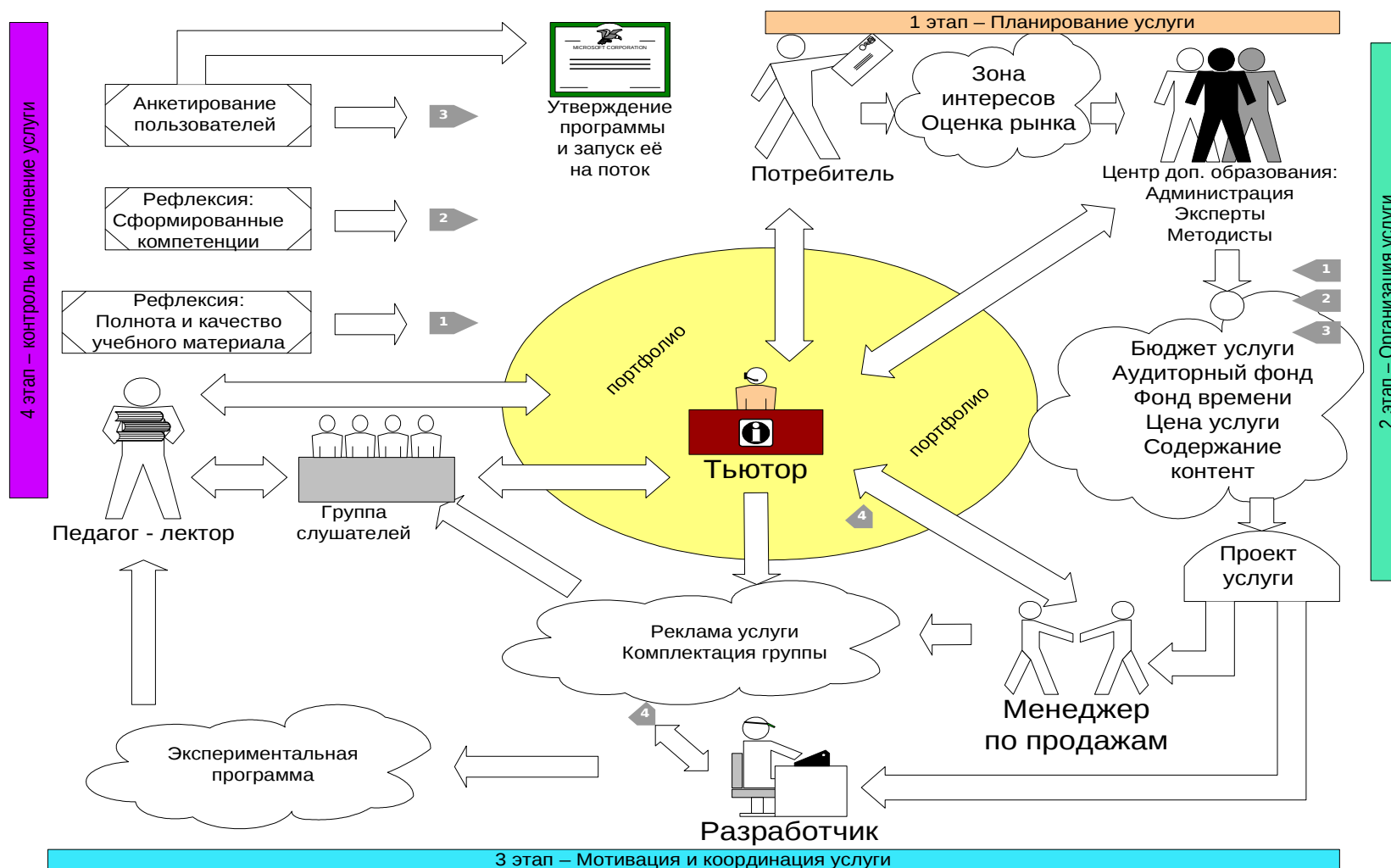


Рис. 6. Модель разработки новой образовательной услуги в вузе

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Таблица 5

Поэтапный анализ функционала тьютора в разработанной модели

Этап	Сущность деятельности тьютора	Функция тьютора
1	2	3
1	Взаимодействие тьютора с потребителями с целью привлечения их к получению услуги дополнительного образования путём рекламы возможностей университета, выявления их потребностей и желаемых компетенций и демонстрации перспектив обучения в рекламируемом образовательном учреждении, при выявлении мотивации – формирование индивидуальной образовательной траектории	Консультационная, маркетинговая, Контрольно-диагностическая, мотивационная
2	Взаимодействие с экспертами в процессе формирования содержания образовательной услуги, контроль отражения желаемых компетенций потребителей в формируемом содержании	Информационно-содержательная, менеджерская, социально-кооперативная
3 в.А	При взаимодействии с менеджером по продажам тьютор отслеживает представление желаемых компетенций и интересов целевой группы потребителей в рекламной деятельности менеджера по продажам, согласовывает ценовые ожидания потребителей с оценками менеджера по продажам.	Маркетинговая, Проектирование, Менеджерская, Социально-кооперативная
3 в.В	В работе с разработчиком тьютор помогает определять эффективные педагогические технологии и планировать образовательную программу услуги исходя из особенностей целевой группы потребителей, уровня их подготовки и т.д. При работе с администрацией центра помощь тьютора выражается в информации об оценке мобильности и доступности потребителей, об эффективном режиме посещения занятий, а также в ретрансляции проблем потребителей представителям администрации по вопросам организации образовательной среды.	Технологическая, проектирование, контрольно-диагностическая, информационно-содержательная Организационно-деятельностная, социально-терапевтическая, менеджерская, социально-кооперативная
4	Тьютор совместно с педагогом, ведущим занятия, участвует в обсуждении проблем обучающихся, наблюдает за процессом обучения, оценивает качество освоения обучающимися компетенций. По выявлению персональной проблематики студентов проводит с последними работу по эффективному усвоению знаний.	Рефлексивная, контрольно-диагностическая, социально-терапевтическая, мотивационная

Продолжение таблицы 5

1	2	3
	<p>По окончании предоставления услуги группе слушателей тьютор участвует в обобщении информации по овладению обучающимися желаемыми компетенциями, выявляет несоответствие между начальными интересами и полученными результатами. Он применяет эту информацию для подготовки предложений обучающимся по совершенствованию знаний, предложению других услуг центра дополнительного образования.</p> <p>По итогам анкетирования тьютор формулирует для администрации центра общие предложения обучающихся по совершенствованию образовательного процесса, обсуждает с выпускниками перспективы профессиональной деятельности и проводит работу по рекламе услуг центра, которые ещё могут улучшить компетенции потребителей.</p>	<p>Рефлексивная, социально-терапевтическая, маркетинговая, мотивационная</p> <p>Рефлексивная, консультативная, информационно-содержательная, маркетинговая</p>
5	Формирование образовательной программы на постоянной основе и портфолио услуги.	Проектирование, информационно-содержательная, социально-кооперативная

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Таблица 6

Показатели работы тьютора

№ п/ п	Периоды контроля	Объекты контроля	Оценка (баллы)
1	2	3	4
1	Предварительный контроль организационного обеспечения учебного процесса	1. Расписание учебных занятий (тестирование на соответствие сетевому расписанию, обеспечение реализации учебного плана) 2. Обеспеченность учебного процесса методическим и педагогическим сопровождением для каждого обучающегося (расстановка тьюторов) 3. Распределение рабочих мест в соответствии с расписанием занятий и наличие возможности для самостоятельной работы обучающихся 4. Наличие локальных актов образовательного учреждения, обеспечивающих реализацию учебного процесса	
2	Текущий и рубежный контроль учебного процесса	1. Исполнение учебного плана обучающимися 2. Динамика освоения обучающимися учебных программ 3. Уровень учебных достижений обучающихся 4. Результаты промежуточной аттестации	
3	Качество (эффективность) работы сетевых преподавателей	1. Обеспечение индивидуально-ориентированного подхода 2. Проверка заданий с открытыми ответами и домашних заданий (сроки, рецензирование) 3. Исполнение расписания проведения вебинаров и онлайн-консультаций 4. Проведение групповых занятий в сети 5. Выполнение обучающимися учебного плана. Ритмичность работы предметной группы 6. Уровень учебных достижений обучающихся группы 7. Интенсивность взаимодействия с обучающимися группы на форумах по уроку, в режиме видеоконференций и в системе личных сообщений	
4	Качество (эффективность) работы тьюторов	1. Обеспечение преподавателей рекомендациями по работе с обучающимися на основе индивидуальных карт 2. Выполнение обучающимися группы всех организационных требований (систематическая работа по освоению учебного материала, выполнение домашних заданий, выход на онлайн-консультации, участие в групповой работе, выполнение проектных заданий и т. п.)	

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4
		3. Уровень успешности обучающихся группы 4. Периодичность учёта учебных достижений обучающихся и передачи информации в образовательные учреждения	
5	Аналитическая работа	1. Анализ хода учебного процесса и заполнение отчётной документации тьюторами (отчётные ведомости, аналитические дневники) 2. Анализ итогов учебного года и заполнение итоговой отчётной документации	